

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2020.26.040

中小型企业人力资源管理的困境及对策分析

张 燕

(山东省荣成市好运角旅游度假区管理委员会,山东 荣成 264319)

摘 要:中小企业长期以来都是我国国民经济的重要支柱力量,随着我国中小企业的数量不断增多,企业间的竞争也在不断加剧。要想从竞争中求得生存,企业就需要加强对人力资源管理的重视,努力吸引并留住优秀人才。本文分析了目前我国中小企业人力资源管理的问题,提出了相应的人力资源管理的对策,包括树立科学的人力资源管理理念、优化人员的招聘过程、优化人员培训体系、改进绩效考核体系、完善薪酬管理制度、完善工作分析、加强人力资源管理人员的素质建设等,希望可以为企业提升人力资源管理水平提供一定的参考指导对策。

关键词:中小企业;人力资源管理;人性化管理

随着社会经济的快速发展,人力资源日渐成为企业发展的重要资源,也是企业核心竞争力的主要来源^[1]。中小企业的竞争归根到底也是人才的竞争,随着社会经济的快速发展,人力资源在中小企业中起着越来越大的推动作用。但目前,我国很多企业在人力资源方面还存在一定的问题,例如企业管理体制不健全、薪酬管理不完善、员工培训机制不健全等,使得员工离职的情况较为普遍,给企业的发展带来了极大的影响。随着大众对中小企业要求的不断提高,中小企业只有完善人力资源管理,才能把握企业的发展机遇,从而提升企业的核心竞争力,实现企业的更好更快发展。人力资源管理的理论体系,具有一定的理论意义;同时,本文的研究还有利于提升公司人力资源管理的水平,减少人才流失的情况,进一步促进企业的可持续发展,因而还具有一定的现实意义。

一、人力资源在企业管理中的重要性

(一)人力资源管理是企业可持续发展的内在动力

人力资源管理是企业可持续发展的内在动力支持,从人力资源管理的最终目的来看,其主要是为了能够推动经济的可持续发展,让企业的财务保持一个高速稳定增长的状态,从而实现更加合理有效的资源分配。在人力资源管理的环节中,应该充分认识到企业发展的整体优势,按照合理的人才分配策略作出细致的规划,进而保证生产经营活动具有更加高效的效果。

(二)企业人力资源管理可以提升企业核心竞争力

在中小企业的发展中,需要定期展开员工的培训,这样可以帮助员工提升自己的业务能力和水平,挖掘员工的潜能,同时在培训中也能提升员工对企业的忠诚度,提升工作的积极性,让其为企业提供更多的发展助力。此外,员工能力的提升也是自身价值的一个体现,员工能力提升自然获得的也就越多,因此,通过人力资源助力员工素质提升对提升企业的竞争力也是有着很重要的意义。

(三)人力资源管理有助于激发员工的工作积极性

激发员工工作积极性是人力资源中基础的一项任务,因为,员工的工作积极性会影响着企业的发展 and 个人的工作效率和质量。人力资源可以通过各种方式去激发员工的积极性,比如说激励制度的设置、科学性的考评机制都能够调动员

工的工作积极性。人力资源还可以开展旅游、聚餐等团建活动,缓解员工工作压力的同时还能使员工对工作充满热情和新鲜感。除了精神上的,还可以采取物质的奖励,对表现好的员工进行表彰和鼓励,还可以对其他员工产生积极的影响。人力资源管理能够直接体现出企业的制度性与人性化,有助于激发员工的工作积极性,提升企业竞争力。

二、中小企业人力资源管理存在的问题

(一)人员招聘不科学

目前,市场的竞争日益激烈,人力资源已经成为企业核心竞争力的主要来源。因此,中小企业必须要重视人员的招聘,但公司在招聘的环节中依然存在一些问题,比如招聘中重学历轻能力的问题企业人力资源管理部门在具体招聘过程中,很少针对企业的员工进行品行、业务素质、管理能力、沟通能力的细节方面操作,单纯从简单的沟通交流及事前定下的硬性指标和准则来机械性选择应聘者,导致95%的员工没经历过综合素质测评。通过调查发现,公司招聘流程还不完善。管理者提出的对人员的需求,由管理者简单的加以介绍,而并没有经过人事部门从专业方面进行岗位分析和工作性质分析,因而可能会导致人力资源部门误解人才需求,导致招聘来的员工与岗位实际要求不符合。

(二)培训过程不完善

目前,大多数中小企业的培训过程还不完善,主要存在培训缺乏针对性、培训手段单一等问题。公司不对新进员工进行素质测试,无法了解员工没经过培训前的期望绩效和目前绩效的差距,不确定是否对员工进行全面培训还是针对性培训^[2]。对于公司组织的培训,员工都是机械接受,不管培训是否满足自己的需求。公司也没有对员工的培训效果进行评估,培训是否符合预期、培训过程存在哪些问题等,这些都无从得知,从而使得公司无法对现有的员工培训提出改善措施。

(三)绩效考核不全面

目前,大多数中小企业考核主要分为员工行为和绩效目标两部分,但公司的员工行为与绩效目标处于相互分离的状态。每年在年初,公司主管制定当年的工作目标,但市场是不断变化的,公司没有针对这些变化来对工作目标进行动态调整,也没有随时变更对员工的考核方式,使得员工的绩效考核

偏离原先的工作目标。在考核方面,公司还存在考核指标单一的问题。公司只以员工的业绩量为考核指标,无法准确评价一个员工和管理人员的水平。最后,公司缺乏绩效考核的结果反馈环节的,员工不知道自己的业绩水平如何,从而无法采取针对性的改善措施^[3]。

(四)企业人力资源缺乏科学的规划及配置

当前,各行各业中,人员的流动现象十分严重,由此导致员工的工作调动存在十分严重的局限性。不仅如此,多数企业的员工虽然工作能力强,素质高,但是受到技术水平等方面的限制,一旦任意地调动员工的岗位,该员工的实际工作效益会产生严重不良影响,不仅需要花费时间去适应新的岗位,还会影响到其他员工的工作,对企业生产造成消极影响。另外,在实际工作的过程中,多数领导人员及管理阶层会在经济利益的影响之下,无法实现对基层人员的合理委任,由此极大阻碍了人力资源管理在企业中的有效落实。

(五)企业奖惩机制不科学

在工作中,员工往往最关注的就是自己的薪酬待遇,科学的薪酬制度可以激发员工的工作积极性,还可以让其提升责任意识,但是从实际地情况来看,很多的企业的薪酬制度还是缺乏科学性和有效性,因此很难激发员工的工作热情。另外,企业对员工的绩效考核工作也没有提高重视,相关的奖惩制度都缺乏明确的制度,长此以往,员工必定会产生怨气,这也是现在很多企业造成人员流失的主要原因。

三、提升中小企业人力资源管理的对策

(一)优化人员的招聘过程

要想优化公司的招聘过程,企业可以从如下几方面来实施:一是转变员工招聘观念。人才的录用不一定要跟学历挂钩,高学历不等于高能力。公司招聘者在进行招聘时不能一味追求应聘者的高学历和倾向于看重表面现象,还要考察员工综合素质和能力,尤其要注重其应聘岗位所需的能力,避免重学历轻能力。完善招聘流程。企业的招聘制度是在具体实践中摸索出来的,中小型可以请专业的人力资源管理顾问来为企业设计出合理的人力资源管理的招聘培训流程,并对人力资源管理部门的职责进行进一步细化,使企业人力资源管理更加完善。

(二)优化人员培训体系

目前,中小企业需要对现有的培训制度进行优化,改善公司的培训流程,在原先的培训流程基础上增加企业反馈机制和对培训员工的综合素质测评,使得培训者和接受培训者更好地相互了解各自的薄弱项目,增强岗位培训的针对性,以便促进培训效果的提升。当然,公司还需要加大人员培训的投入,使得公司在多元化培训方式,并丰富培训的内容,尽量为员工制定符合其需求的培训内容,增设培训结果的反馈环节,完善培训的过程,使得培训逐步完善。

(三)改进绩效考核体系

为了保证公司绩效考核的有效性,本文提出了如下优化绩效考核体系的对策:一是提高考核人员的素质。由于公司考核主管不能做到员工行为与目标考核相结合,影响到考核的准确性和有效性,所以要提高考核人员的素质,对他们进行适当的培训,提供一些案例,清除他们对待员工的“主观印

象”,做到考核的公正、公平、合理。二是优化考核的内容。公司考核内容只以业绩为指标,并不能准确地反映员工或管理人员的水平,不同部门的业绩指标是不同的,不同的员工的个性特点和层次需求也是不同的。所以公司应确保考核内容的适用性和及时性,以便能够留住优秀的人才。

(四)基于企业长远发展对企业人力资源管理的规划

目前,有许多企业缺乏人力资源的储备,缺乏高级技术人才和复合管理人才的人力资源储备,如果要避免这个问题,就要从企业的长期规划开始。企业要做好人力资源储备工作,根据自身发展需要制定人才招聘规模。同时,企业可以适当放宽对人才的专业要求,选择更适合企业的人才。最后,大学毕业生在招聘的过程中,企业应重视学生的英语能力,以适应当前经济全球化的趋势,为企业未来向国际化发展奠定基础。

(五)建立合理奖励机制

企业一定要建立有效的奖励制度,使用合理的报酬奖励策略,促使员工的工作积极性得到不断提升,进而促使员工可以将所有的精力都充分集中到企业的实际发展过程中。奖励的方式可以从精神奖励、薪酬奖励等形式出发,这些奖励的目的都是一样的,那就是企业的利益逐渐与员工本身的利益相融合,只有这样才能促使员工与企业处于共同发展的水平线上。人的心理不同,因此对于奖励的态度也不同,有的人喜欢物质奖励,有人喜欢精神奖励,因此,企业同样需要制定精神方面的奖励,通过逐渐满足员工精神需求的目的,不断推动企业的顺利发展。

四、结语

人力资源是企业生存和发展的重要基础资源,与企业自身发展联系密切。随着我国继续融入世界贸易的国际竞争中,拥有高素质的人才有着重要的意义,从一定意义上意味着获得核心竞争力,人力资源处于核心地位。企业选择员工,为企业的可持续发展提供源源不断的活力,从企业这一角度来看,增加企业的人力资本,壮大人才队伍,完善发展战略,为有能力的高素质人才队伍做出贡献,为中小企业的活力发展以及持续壮大打好基础,人力资源管理就显得极为重要。

参考文献

- [1]司璐瑶,解进强.中小企业人力资源管理存在的问题及对策分析[J].企业改革与管理,2016(05):68-68.
- [2]蒋强强.新形势下我国中小企业人力资源管理中存在的问题及对策分析[J].智富时代,2017(12).
- [3]郭兆龙.试论中小型人力资源发展的困境及对策[J].今日财富,2020(10):128-129.

作者简介:张燕(1981-),女,山东荣成人,大学,中级经济师,研究方向:人力资源。