

民营企业人力资源开发管理

□文/白 樱

随着市场经济的发展,民营企业在社会稳定和经济发展中的作用越来越重要。但我国许多民营企业在对待人的管理方式上仍然采取的是传统的“作坊式”管理方式,显然已经不能适应市场竞争发展的需要。

一、研究这一问题的现实意义

1、外来压力。我国加入 WTO 后,市场化的程度不断提高,各国的投资者越来越多的涌入我国,与国内的企业共同分割中国市场。而作为我国市场经济重要组成部分的民营企业,无论在企业规模、资本、技术科研方面,还是在市场占有、抗风险能力方面,与国外企业相比都处于劣势。众所周知,在现今企业间的竞争中,知识资本已经成为企业的战略资产,作为知识和技能载体的企业人力资源,代表企业所拥有的专业知识、技能和能力,是企业创新和取得竞争优势的基础,构成企业的核心竞争力。因此,民营企业在未来发展中,必须改变传统的管理人的方式,搞好企业人力资源的开发和管理是企业激烈的市场竞争中能否取胜的关键。

2、内在因素。据有关数据统计显示,我国的民营企业中有近 90% 都是家族企业。在企业的人员管理中,任人唯亲、许多有能力的人往往都做不到企业的中高级管理层。缺乏人力资源的中长期规划,人员流动大,对人才重使用轻培养,缺乏激励机制。这一系列问题都不利于中国民营企业的做大做强。在市场经济不断深化的过程中,也应当是我国民营企业自身进行管理方式的转型与再造阶段,以更好的适应竞争的需要。基于此,我们研究民营企业的人力资源开发与管理具有其现实意义和实用价值。

二、民营企业人力资源开发管理现状

1、人员素质低,高层次人才严重不足。在对某市 20 家民营企业所做的调查中,拥有大专以上学历的仅占全部员工的 10% 左右。由于人员素质普遍低下,许多企业缺乏创新能力和捕捉市场的能力,面对市场机遇时无能为力,失去了很多好的发展机会。

2、企业没有一套完整的人力资源开发与管理体系。一是大部分企业只愿雇用“成手”、有工作经验的人来企业工作,而不愿拿出一部分资金来进行人才培养、人才储备,基本没有科学有效的培训体系和培训计划。二是在薪酬管理和福利制度上,缺乏薪酬激励机制和福利保障机制。尤其是在社会保险方面,企业为了减少成本,不为或少为员工缴纳养老、医疗保险,使员工享受不到应有的福利待遇。

3、思想观念落后,没有认识到人才的重要性。一些企业不愿花重金聘用高学历高素质的人才,认为自己是“庙小”容不下“大和尚”。对企业现有的员工也不鼓励在职学习、继续深造等。

4、企业普遍缺乏现代管理意识。很多中小型民营企业与员工不签订用人单位合同或只签订短期合同,企业缺乏科学的管理制度和一套有效的监督约束机制。

三、对策与建议

1、转变观念,重视人才的作用。一是要改变“家族式”企业管理的现状,努力培养企业自己的核心员工,让核心员工与企业共同成长。这里所指的核心员工是指那些拥有专门技术,掌握核心业务,控制关键资源,对企业经营生产有深远影响的员工。他们创造了企业 80% 以上的财富和利润,是企业的灵魂和骨干。要意识到人才优势是企业的巨大财富,是企业发展的推动力。二是政府也要转变观念,充分

认识到民营企业在社会主义现代化建设和构建和谐社会中的重要作用。人事服务机构要主动为其提供人才帮助、人才支持,及时了解民营企业需要的各类人才,为民营企业人力资源的优化配置创造条件。三是企业要提出富有吸引力的政策和措施,欢迎大中专毕业生到民营企业就业并提供完善的培训、升迁制度。对为企业作出重大贡献的人员可用给予股权等方式来留住人才。

2、对于中小型民营企业来说,由于其自身的特殊性,可根据企业的实际情况,考虑进行人力资源外包。人力资源外包后,可以使人力资源部在工作中充分发挥自身的作用。从日常事务中解脱出来,做好人力资源的工作分析和战略规划,为企业科学储备人才。建设企业文化,完善企业薪酬体系和培训激励机制。

3、完善企业的用人机制。一是要用制度留人。要制定一套完整的激励性的用人机制,给员工自身发展的空间。二是要感情留人。通过建立心理契约,留住企业员工。心理契约指的是个人与组织之间建立的一种互相理解和信赖,是员工对组织的心理承诺与为企业贡献的同时能得到其相应的回报。实践证明,企业员工的忠诚度是双向的,是管理者用心换来的。因此,管理者应创造一种积极向上,和谐宽松的工作氛围,提倡以人为本的企业文化,增进企业上级与下属之间的关系。

4、建立一套适于本企业实际情况的人力资源开发与管理体系。其中有几个要点不可缺少。第一是要重视对员工的绩效考核和难点,加强绩效沟通与改进的执行力度。可以将绩效考核的结果与薪资相应挂钩,充分激励员工的工作积极性。适当的运用激励原则,来创造高绩效组织。所

提要 自2001年全国开展整顿市场经济秩序工作以来,网吧的整顿就一直是全国整顿工作的重点。但几年下来,网吧事故依旧不断。本文对网吧业的问题进行科学的经济学分析,并对治理网吧的对策提出可行性建议。

一、问题的提出

对于黑网吧的危害大家并不陌生。自2001年全国开展整顿市场经济秩序工作以来,网吧的整顿就一直是全国整顿工作的重点。尤其是2002年6月16日北京“蓝极速”网吧失火致25人死亡14人受伤的事件,全国震惊,政府随即在全国范围内重拳出击黑网吧。据新华网报道,“蓝极速”事件之后的半年内,共整顿网吧1.2万家,取缔3300家。福州市采取措施对举报黑网吧者予以500元到1000元奖励;上海市提高了网吧行业的准入门槛;许多家长、老师也发出了“封杀网吧、救救孩子”的呼吁。可以说,全国上下打击黑网吧的决心不谓不大,出击不谓不重。然而,几年下来,黑网吧仍然“杀”而不“净”。于是,问题便出来了,究竟应怎样解决黑网吧问题呢?

二、网吧市场的经济学分析

我们知道,市场是由某种物品或劳务的一群买者与卖者组成的。买者作为一个群体决定了一种物品或劳务的需求,而卖者作为一个群体决定了一种物品或劳务的供给。当供给大于需求时,价格下降,部分卖者由于无利可图便会退出市场,从而减少了供给。当需求大于供给时,价格上升,高额利润会吸引更多的商家拥进市场来增加供给,满足需求。可见,供给与需求在价格的作用下会达到平衡状态——均衡——资源的最有效配置,也就是市场上的每一个人都得到了满足:买者买到了他想买的所有东西,而卖者卖出了他想卖的所有东西。在网吧市场上,买者即消费者,是想上网的人——网民;卖者是提供网吧场所和服务的经营

网吧治理对策研究

□文/张艳林

者。他们能达到均衡吗?我们来分析一下。现在,社会已进入一个网络经济时代。网络凭借着它的快捷、方便,已成为我们工作、学习、交流的重要工具。网络的蓬勃发展是网吧市场形成的土壤。而全国3.8亿青少年则是一支庞大的消费队伍。而且,网吧不仅提供了一个了解外部世界、增加知识、开阔思路的场所,还创造了一种新的享受。没有电脑的网友需要网吧,许多有电脑的网友也喜欢去网吧上网。因为,与同龄人在网吧上网时可以交流、探讨、分工、合作,同时那种网吧气氛也是家中上网所没有的。所有这些,都为网吧市场创造了强大的需求力量。而供给方面,虽然学校开设了电脑课,但由于条件所限,数量、开放时间都少得可怜。更主要的是网吧行业市场不开放。2002年实施的《互联网上网服务营业场所管理条例》规定,企业进入网吧市场至少需要文化、公安、工商、电信等四个部门的批准,手续繁杂,使得这个行业的进入成本大大提高。实际上是人为地阻碍了市场的供给,破坏了价格自发调节供给与需求的机制。进入门槛高,合法网吧的数量就不能使市场供求平衡。这时,网吧的需求者多,而卖者少,网吧数量供不应求,使价格上升,成为暴利行业。高利润的驱使使许多人想进入这个行业赚钱,但合法进入困难,于是通过非法手段开设的黑网吧便应运而生。

三、黑网吧的问题

网吧的存在与发展是合理的。虽然出现了诸如学生荒废学业,发生诈骗,甚至抢劫、杀人等事件,但这并不能成为封杀网吧的原因。从本质上说,上网与打球、旅游、看电影等这些玩的方式没有什么差别。玩球过多也会耽误学习,游泳和旅游也会死人,既然这些娱乐活动存在,为什么要封杀网吧呢?只能说明我们教育的落后,尤其是学校和家长教育方式的不当,罪不在网吧本身。但黑网吧的存在又引起几个问题:第一,既是非法经营,就不指望能长期经营,经营者往往抱着“短、平、快”的心态,赚一把就走。往往设备简陋,安全设施没有,管理混乱,因而出事故的可能性极大。第二,黑网吧隐蔽性很强,多处于居民楼、城乡结合部、农家院内,检查难度大,管理困难,这使得许多法规无法落实。第三,黑网吧存在的原因之一是当地政府的默许,或以一些权势人物为靠山,这就为官员以权谋私,利用垄断的审批权寻租留下空间。第四,有些网吧甚至有黑社会性质的组织保护,滋生了犯罪的温床。一些网吧非法拉顾客,甚至惩罚交不起钱的青少年,或诱逼他们犯罪。最后,政府税收的损失更不在话下。网吧市场固然需要政府的管制,但过分管制必然导致行业进入门槛太高,同时每次网吧事故后政府都会把限制提高一个层次。进入越来越困难,黑网吧越来越多,问题也越出越大。这样,网吧行业就进入了一个“限制——非

要建立的新的的人力资源管理体系应当是以绩效为基础,以激励为手段,通过有效的利用企业人力资源来完成组织使命,实现组织的战略目标。第二是要注重企业员工的职业生涯规划和发展。企业可以通过人力资源管理部门,将员工追求个人事业的活动纳入到组织发展过程中的人力资源配置和人员培训等一系列活动之中,将员工个人的职业生涯规划与组织的

职业生涯管理,员工个人的发展与企业的战略结合起来,通过组织内的职业生涯发展系统达到组织的人力资源需求与个人职业生涯需求之间的平衡,以提高员工对企业的忠诚度和工作满意度,提高员工的生活质量和成就感,努力营造一个企业与员工共同成长的组织氛围。

5、应进一步完善社会保障制度。规范民营企业在雇用合同、福利待遇等方面的

行为,保障民营企业各类人才的合法权。

综上所述,对于规范和完善民营企业人力资源的开发和管理,是一个循序渐进、不断努力的过程,要正确处理企业、员工、政府三者的关系。用全新的视野来审视和提高人力资源开发、利用与管理的职能和能力,充分调动广大员工的积极性和创造性,广泛征求他们的意见,促使企业和员工共同进步和发展。■