

优化人力资源管理,增加人才建设新厚度

王 冲

(陕煤集团神南产业发展有限公司,陕西 神木 719300)

摘要:为适应“十四五”面临的新形势、新阶段、新任务,煤炭行业对人才建设、人力资源管理工作提出一系列新的要求,如关心人才、爱护人才、成就人才。基于此,本文将简单分析人力资源管理常见问题,并以陕煤集团神南产业发展有限公司为例,深入探讨基于人才建设的人力资源管理优化途径,以供业内人士参考。

关键词:人力资源管理;措施

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.28.077

现阶段我国煤炭企业很多在人力资源管理方面存在欠缺,主要表现为战略价值无法充分发挥、未能参与企业文化建设、职业生涯规划工作缺失等。为满足煤炭行业科技创新和转型升级需要,近年来陕煤集团神南产业发展有限公司(简称神南产业)在人才建设、人力资源管理领域大量投入资源,陕煤集团“十四五”规划部署在企业内部得到较好落实,因此本文将结合神南产业人力资源管理经验开展相关研究。

1 人力资源管理常见问题分析

1.1 战略价值无法充分发挥

如无法充分发挥人力资源管理职能,该工作很容易被视作单纯的人事管理。煤炭企业人力资源管理需要走科学性、人性化、战略性结合路线,保证每个员工能够真正融入各组织、部门,且人力资源管理理念真正在员工的工作中得到体现。人力资源管理工作需要系统合作,涉及招聘、人员选拔、提交社保、工资制定、考勤管理、员工申诉等环节,各环节的协作开展极为关键。实际调研可以发现,现阶段煤炭领域内很多企业人力资源管理部门均无法较好参与企业发展战略制定,未能在企业文化创造、员工吸收与稳定、薪酬计划与工作任务科学制定等方面发挥积极作用的情况也极为常见,使得人力资源管理的战略价值无法充分发挥^[1]。

1.2 未能参与企业文化建设

在人力资源管理实践中,部分企业存在培训效果不佳情况,流于形式的培训无法取得预期效果,部分时候还会产生负面影响,如降低员工参训积极性。由于人力资源管理部门未能有效参与企业文化建设。由于很多企业仅存在照搬的形式化企业文化,在缺乏中心企业文化影响下,员工对企业“向心性”的引导无法通过人力资源管理工作实现,如企业存在较为薄弱的培训和管理,培训和管理实用性不足等问题很容易出现,同时较差的管理延续性体系、制度完整性易导致培训受到影响,在提升专业技能、综合素质方面的作用也无法充分发挥,无法给员工带来有效价值,这类问题必须设法解决^[2]。

1.3 职业生涯规划工作缺失

在激烈市场竞争下,很多企业存在较为松散的劳动关系,员工流失率较高,这与人力资源管理部门的职业生涯规划工作缺失存在一定关联。由于忽视员工职业生涯规划,企业无法留住培养出来的人才,员工得过且过、“混日子”现象很容易出现,直接威胁企业健康发展,人力资源管理工作有效性发挥受到制约。

1.4 人力资源管理系统化不足

企业表现在人才招聘、选育用留机制等方面的系统化缺陷亦属于常见的人才建设问题。人才招聘方面,未能对创新型科技人才提供足够的优惠政策,企业发展急需的优秀人才招聘受到影响无法取得预期成果,人员入职率较低情况较为常见;人力资源管理与发展方面,未能结合不断壮大的年轻员工比重优化人力资源监管制度,创新型员工和人才管理无法取得预期效果的情况经常存在;留人育人机制方面,由于存在员工缺乏对企业归属感,人力资源管理工作缺乏人文关怀、无法科学设定管理核心员工与普通员工的发展路径、管理工作整合性不足等问题,人才流失现象不断频繁出现,对企业持续发展形成严重掣肘^[3]。

2 基于人才建设的人力资源管理优化途径

2.1 充分发挥人力资源管理的战略价值

企业需要设法发挥人力资源管理的战略价值,更好服务于人才建设和企业发展,具体可从转变管理角色、转移管理重心两方面作为切入点。所谓转变管理角色,是指的人力资源管理需要在开展新员工招聘的同时,做好人才储备、薪酬考核标准制定、考核监管等工作,需要为员工提供职业生涯规划服务,包括大小员工对工作的迷茫,降低人才流失率等,同时发挥人力资源战略管理优势,对企业发展渠道拓宽、市场竞争力提升形成积极影响,可以结合企业远景规划、政策、哲学、方案、执行、流程等方面思考,完成人力资源管理战略方案编制、战略方案执行及对应操作流程优选;转移管理重心需要保证人力资源管理人员具备丰富经验与较高素质,将精力更多投放到企业发展目标、行进方向、市场规划和制定中,发挥带头作用,聚焦人力资源管理系统的建立、健全及运行,同时结合企业内外部环境、业务发展需要,合理制定员工绩效标准,保证标准具备较高执行价值并真正将企业发展与员工利益相统一。

2.2 积极参与企业文化建设

人力资源管理人员需要积极参与企业文化建设,从而增加企业人才建设新厚度。这一过程既需充分结合企业实际情况与发展需要,以此实现对员工精神思想的引导,统一企业发展价值与员工个人价值,也要对企业使命及愿景进行充分分析及体现,保证优秀企业文化在高层次人才吸引中发挥积极作用,在员工意识和精神领域存在凝聚力。具体的企业文化建设需要以企业目标和价值观为引导,设法实现员工对企业忠诚度和依赖感的提升,保证企业和员工形成共同的发展理想及目标。

人力资源管理人员还必须充分认识到人力资源管理开发中企业文化的重要性,贯彻“以人为本”理念,通过优秀的企业文化管好

人、留住人,将其视作人力资源管理前提,以此充分挖掘员工的可能性,抓好物质、制度、精神三个方向,才能更好在企业文化建设中发挥人力资源管理的积极作用。以神南产业公司人力资源管理工作与企业文化的结合应用为例,该企业依托自身在长期实践中形成的以“勤”文化为核心的“2+3”文化体系,结合陕煤集团“十四五”规划部署,人力资源管理部门在党建文化引领下开展企业文化升级探索,以“勤”文化为核心的“1167”文化体系因此形成,其中的两个“1”分别指以党建文化为引领、以“勤”文化为核心,“6”代表创新文化、服务文化、品牌文化、质量文化、廉洁文化、安全文化,“7”代表神南产业7个专业化生产中心的特色子文化,包括质监、培训、救护、设备管理、维修、搬家、神煤科技事业部。通过企业文化升级,企业文化得以反哺人力资源管理并成为企业发展的内生动力,主要表现为服务员工、服务公司大局、服务生产,固化“精益服务”理念、优化“精益服务”标准、提高“精益服务”能力也得以实现,人力资源管理参与企业文化建设的价值可见一斑。

2.3 重点开展职业生涯规划工作

发挥人力资源管理对企业人才建设的重要作用,员工职业生涯规划是必不可少的。这一过程需要充分结合员工的岗位特点和员工业务实际情况,有效促进员工职业生涯发展,但需要注意的是,人力资源管理需要与员工通过协商方式开展职业生涯规划,以此最大程度减轻员工的抵触心理。

企业要为员工提供纵向、横向、复合职业发展通道,在打通晋升空间的同时,结合不同员工能力特点进行互通岗位调整,辅以复数平等晋升通道的设计,在清晰纵向通道及合理横向通道下,满足不同员工存在的多种职业发展需求。职业生涯规划工作需要聚焦人才培养与晋升,并通过职业发展路线的设定对员工能力提出明确要求,以此开展更具针对性培训。在对职业生涯进行管理的过程中,需关注企业员工流失率的变化情况,关注员工的工作主观能动性变化,通过针对性的监督和反馈,科学制定留人育才方案。

2.4 提升人力资源管理系统化水平

基于人才建设的人力资源管理优化还应设法提升系统化管理工作水平,落实新型的人力资源管理理念,实现对一定数量优秀人才的保持、对现有人力资源的充分利用。具体可从以下几方面入手:第一,健全人才引用制度,企业可通过设法建立完善、合理、科学、实用的人才引进制度,并结合内部岗位需求分析进行具体规划,综合应用多种内外部招聘方法进行人才的“选育用留”,如基于招聘网络平台的招聘信息扩散、招聘专场的定期组织并开展“企校合作”,神南产业定期开展的榆林职业技术学院实习生授课便属于其中代表,辅以“传帮带”、“师带徒”活动,在“带作风、定标准、传知识、帮技能”下,神南产业的“企校合作”实践得以更好培养自身急需人才。在对新人能力素质考核过程中,可采用情景模拟、心理测试、面试等多种方法,神南产业采用的“招工即招生、入企即入校、校企双师联合培养”“新型学徒制”技能人才培养模式也具备较高借鉴和推广价值,该模式在技能人才培养规模扩大方面表现突出;第二,人力资源管理与开发优化,企业应从人力资源规划、强化组织学习等方面入手,结合企业总战略目标,确定一定时期的人力资源管理规划及总目标,相应的总费用预算及实施也需要明确,进而完成整体绩效规划确定,相关实践需充分结合企业实际情况并选择循序渐进方式,保证相应管理措施的逐步渗入。强化组织学习同样需要得到重视,如

神南产业公司结合学习型企业建设需要,主动向兄弟企业或总公司对标学习优秀经验,对自身内部员工的能力进行深入挖掘,以此为关键手段夯实技能学习基础工作,如专业知识培训工作由企业内部优秀专业人才负责,并提供适当报酬,员工能力将通过培训更好挖掘。这一过程也需要充分听取一线员工意见,有效实现对企业员工力量的充分整合;第三,健全留人育人机制,具体需要聚焦良好工作氛围营造、和谐员工关系打造、新员工进驻心理关注、管理理念更新,通过优秀工作环境创造、增加对员工工作与生活关怀、关注新人的文化融入点和角色转变、关注员工思想动态和生活期望、为年轻员工提供适当情感激励等手段或方式,保障企业人力资源管理系统化工作水平趋于更快提升。

3 结论

综上所述,本文涉及的充分发挥人力资源管理的战略价值、积极参与企业文化建设、提升人力资源管理系统化水平、重点开展职业生涯规划工作等内容,为区域内煤炭行业的诸多企业提供了可行性较高、借鉴性较强的人力资源管理工作优化路径。考虑到企业人才建设工作的多样性、复杂性,同样需要在人才需求预测、培训与需求吻合度控制、培训与开发成本收益率提升等具体操作方面进行前瞻性、实效化的工作思考与落地优化,这也将成为许多煤炭企业着重研究改进的地方之一,需要得到进一步重视。

参考文献

- [1]蔡菁.网络经济环境下事业单位人力资源管理优化方法研究[J].中国市场,2021(26):180-181.
- [2]隋磊.大数据时代企业人力资源绩效管理初探[J].商展经济,2021(17):114-116.
- [3]李波.国有企业人力资源管理结构存在的问题及优化[J].人才资源开发,2021(15):82-83.
- [4]林直晓.国有企业人力资源管理结构存在的问题及优化措施[J].投资与创业,2021,32(14):123-124+145.