

# 浅议民营企业人力资源管理现状与变革途径

华冲

长春理工大学 (吉林 长春 130000)

**摘要:** 自从中国的经济体制改革后, 民营经济得到了迅速的发展和壮大。然而, 长期以来, 民营企业只注重效益, 忽视了人力资本的重要作用, 这给目前的企业造成了很大的阻碍。这就要求民营企业必须从现有的人力资本经营的角度和改革路径着手。本文旨在探讨民营企业目前的人力资本经营状况和转型路径。

**关键词:** 民营企业; 人力资源管理; 现状; 变革途径

## Discuss the current situation and change of human resource management in private enterprises

Hua Chong

Changchun University of Science and Technology, Changchun City, Jilin Province 130000

**Abstract:** Since China's economic structural reform, the private economy has developed rapidly. However, for a long time, private enterprises have only focused on efficiency and ignored the important role of human capital, which has caused great obstacles to current enterprises. This requires that private companies must start from the perspective of existing human capital management and reform paths. This paper aims to explore the current human capital operation status and transformation path of private enterprises.

**Key words:** Private enterprises; Human Resource Management; Current status; Ways to change

### 1. 民营企业人力资源管理现状

在现代企业的竞争日益加剧的今天, 企业的人力资本经营模式是公司的核心要素、工具和手段, 它不但可以提高公司的业绩, 而且可以使公司的经营过程和经营过程得到优化, 从而达到公司的战略目的。

目前的经验表明, 如果不注重人才培养的方式, 不能切实推行人才培养, 将会在很短时间内被市场所取代。

在中国的市场经济条件下, 要想在不断增强的市场中生存下去, 必须要突出自己的长处, 迎接新的挑战。民营企业日益意识到人才的激烈争夺, 因此, 在组织和经营中, 必须重视人力资本的经营。然而, 我国民营企业在实施过程中, 人力资本的运用还处于初级阶段, 因此, 如何制定出一套行之有效的措施来提高我国民营经济的快速发展。

#### 1.1 民营企业概况

民营经济在我国国民经济中占有举足轻重的地位, 在促进我国国民经济的发展中发挥着举足轻重的地位。然而, 大部分民营企业都是小型的, 尽管在运营上充满了活力, 但缺乏抵御压力的力量。我国民营企业由于受到多种原因的制约, 面临着诸多问题, 难以实现快速发展。许多民营企业, 在市场经济的冲击下, 都会一蹶不振, 最后被淘汰。民营经济之所以处于弱势地位, 最重要的原因在于它缺乏对民营经济发展的关注。因此, 民营企业必须加强对人才的经营。

在道德层面上, 民营企业的人力资本经营, 既要使其以最佳的劳动效率为公司作出最大的贡献, 又要使其达到公司的目

标价值与社会价值相结合。一般来说, 雇员对公司的贡献主要是基于知识和技术, 而对雇员的认识和能力的影响则主要是来自于伦理和道德。在提高人力资本利用效率的同时, 也要从根本上解决人才在公司中的位置问题, 把人类整体发展作为人力资本经营目标, 指导人力资本经营最根本的价值取向, 实现员工自身价值, 优化公司价值, 落实社会价值。要做到对公司的责任, 树立对公司的忠心, 使公司持续的改革和发展, 使公司的利润最大化; 同时也要注意公司在处理和解决雇员的各种需要时, 更公平、更人道的态度, 使其达到最佳的个人利益。

#### 1.2 人力资源配置体系

在1999年, 巴伯等开展了一项关于小公司雇佣的调查, 发现大部分小公司在人力资源不足的情况下, 往往会选择非正式的形式来招募人才, 比如员工的介绍, 或是一些小规模的个人网上招募, 很少有小公司会选择在学校和中介公司进行。在1999年, Heneman 和 Berkley 也曾调查过小型公司的雇佣, 他们认为, 在人力资本的制约下, 小型公司更倾向于使用网络雇佣。但是, 比起普通的学校和第三方中介, 员工在个人网站上可以获得更多的个人资料, 因此, 员工在选择是否参加公司时, 也要多加考虑。在林联聪等人于2016年的研究中, 对小型公司在招募关键人才时所采取的重要方式进行了深入的讨论。他把个人关系网分为两种, 一种是亲友间有联系的关系网, 比如认识的人介绍; 第二种是业务关系到业务的网络。在初创时期, 公司的骨干成员大多是在创业者周围, 也就是所谓的“社交网络”, 这是因为公司的人力资本不足; 而在成长阶段, 公司的核心员工大多是通过商务渠道进行的。而在普通雇员的招

募中，由于不具备大公司的人才资源，所以公司更倾向于从社会中获得。

### 1.3 人力资源培训开发体系

一九九五年，台湾郑伯坝曾就中国企业的企业组织结构关系进行过一次研究，他认为企业在挑选人才时，会考量三个要素：关系、忠诚、能力。在这八种雇员中，公司的主席与这些雇员的相互影响是中国公司的经营活动的根本。不同的雇员与公司的经理有着不同的交涉规则，而这也是中国公司，特别是小型公司经营活动的中心和中心。在这样的经营方式下，公司选择员工时，首先要看人脉，然后是忠诚度，再是才华，这样的经营方式在某种意义上反映了我们的传统文化，特别是在初期的公司招录中。但是，由于公司的品牌意识和经营范围的扩大，这一经营方式已无法适应公司的发展，也无法适应公司对人力资源的需要。

在2003年度，C iavare lla发现，各公司对雇员的培养方法是不一样的，在创业初期，公司资金不足，大部分公司都会采取在职培训的形式，也就是让新人从老工人那里学到一些技术和技术，这样既节省了费用，又提高了工作的效果；而在成长期，公司更多地会采用正规的训练制度，这是由于公司的职责划分越来越清晰，每一个工作都要有相应的技术。不过现在还是很流行的，大部分的技术人员，特别是技术人员，都对自己的工作很熟悉，不需要继续训练。

### 1.4 人力资源绩效考核体系

目前我国私营中小企业有4000万家，占企业总数的99%，贡献了中国60%的GDP、50%的税收和80%的城镇就业。

表1 私营中小企业的市场规模与增长率

	市场规模	增长率
2011年	35	35.00%
2012年	49	40.00%
2013年	71	44.90%
2014年	103	45.10%
2015年	142	37.90%
2016年	195	37.30%
2017年	250	28.20%



图1 私营中小企业的市场规模与增长率

(来源：<https://www.chyxx.com/industry/201709/568587.html>)

在经济快速发展和市场经济体制的改革下，目前大部分中

小公司都意识到了绩效考核的重要意义，并将其列入到了经营计划的议程之中，从而提高了公司的业绩和员工的素质。

民营中小企业的业绩规划往往是由公司的高级经理来制订的。目前，我国的中小公司由于管理体制不健全，大部分的公司都过于依赖于管理层，并且存在着强烈的个体化倾向，在这种环境下进行业绩管理，其人员的参与度相对较少，因而在执行的时候也会产生一些偏离。

其次，民营中小企业的业绩规划往往包含一些重要的指标，由于民营中小企业的内部组织结构相对单一，因此许多民营中小企业往往只选取3-5个关键字作为业绩规划。

第三，民营中小企业在实施业绩规划方面存在着一定的弹性。民营中小型民营企业由于其组织结构较小、体制不健全，在激烈的市场环境下，民营中小企业可以充分发挥其自身的灵活应变和快速应变的优势。

### 1.5 人力资源薪资体系

在民营中小企业的工资制度中，公平是最根本的一条准则。其基本内容有：①企业的内在公平。这就需要各个职位的报酬与其真实的价值相一致；这就要求在将自己的薪资与其他同类公司进行比较时，必须具有某种竞争优势；②个人的公平。建立健全的绩效考核与考核机制和健全的激励机制，既可以提高员工的工作业绩，又可以促进个人的价值，从而提高个人的工作效率。

在私人公司中，公正是最重要的报酬制度。公司的内部公平需要各个职位的工资与职位的真实价值相符；外部公平需要在相对于其他行业公司的情况下，公司的报酬水平更具竞争力；而个人公正又需要在薪酬中反映出相同职位雇员的不同的价值。本文针对民营经济发展中存在的问题，提出了一套适合民营经济发展的人力资源配置指标，并根据其工作条件、工作条件、工作环境、工作压力等指标，制定适合民营经济发展的绩效考核指标。在建立公司的工资体系前，首先要进行对特定职位在同行业公司的工资进行全面的调研，然后再进行市场上的薪资调查和相关的资料。在构建一套科学化的考核体系和人性化、多元化的激励体系的基础上，使企业的工作业绩得到持续的提高，从而使自身的价值得到最大程度的发挥，从而获得相应的报酬，从而达到个人的公平性。

## 2. 私营企业人力资源管理变革途径

总之，目前民营公司的人力资本经营还不够完善，无法充分利用其优势。因此，民营公司必须不断地将自己的状况与自己的特点相联系，运用自己的长处，采取更好的方式进行人才的转型，从而来填补自己的缺陷。改变的特定方式有：

### 2.1 创新战略下的人力资源管理模式

企业的创新策略要求员工具有创造性的工作方法。因此，企业在选择和选择高素质的人员时，必须持续投入大量的资金

和大量的高技术人员。从长期发展的角度出发，为公司的创新创造提供多元化的人力资本，并对其进行合理的业绩评价。通过训练提升雇员的技术和执行 HR 的有效的管理措施来保留他们。例如：高效的薪资、社会保障、专业进修、提升系统。

第一，为雇员制定更好的工作方案，给予他们加强自己的能力，使他们能够持续地提高自己的价值，从而为公司做出更好的贡献。提高公司的市场竞争能力。

第二，挖掘员工的潜力，提升创意的思考能力。让雇员们能够充分地利用自己的天赋，从而达到自己的目标。

第三，赋予雇员更多的自主权。给予雇员更多的工作时间，让他们更有灵活性，更好地利用他们的潜能，激发他们的工作热情，促进他们的创造性工作。

## 2.2 质量领先战略下的人力资源管理模式

提高雇员的严格工作作风，使品质成为主导策略。使雇员可以在一种固定的工作模式下进行一种长期的工作。此外，需要团队合作，协调。重视品质，确保公司经营各方面的平稳运行，并培育以品质为核心的员工。企业的人事管理工作主要是由下列因素完成的。

第一，选择一个值得信赖的雇员。通过对考生的技能进行笔试，并对其个性进行考核，从中选出最符合公司发展要求的人才。

第二，控制员工的工作，对员工的工作造成不良的影响，必须消除对员工的工作表现的控制，并建立起一套行之有效的奖励和惩罚机制。

## 2.3 基于降低成本策略的 HR 模型

民营企业的经营策略是企业发展的一个关键问题。目前，中小规模的中小企业面临着许多的危机，例如，产品的销售下降。因此，在降低成本的条件下，企业需要使 HRM 模型更加适合。降低雇员的危机意识，使他们对降低公司的费用更为认可。拥有高度的公司归属意识，使每位雇员了解降低费用是每位雇员的职责与义务。让员工节省开支，使其意识到节省成本的重要意义。对节省开支的人要进行有效的奖励和奖励，使每个人都能为公司节省开支做出自己的努力，与公司一起分享快乐和痛苦。

## 参考文献

- [1] 朱虹. 人力资源管理模式在中小企业的选择 [J]. 经贸实践, 2016(15): 170.
- [2] 林联聪. 新时期中小企业人力资源管理模式研究 [J]. 经贸实践, 2016(08): 291+300.
- [3] 张瑞娜. 培育型人力资源管理模式浅析——以中小企业为视角 [J]. 全国商情, 2016(09): 47-48.
- [4] 杜娟. 中小企业人力资源管理模式选择分析 [J]. 商场现代化, 2016(07): 110-111.
- [5] 翟小倩. 中小企业人力资源管理模式选择研究 [J]. 人力资源管理, 2016(02): 90-91.
- [6] 田书芹, 王东强. “新常态”下中小企业新生代员工人力资源生态管理模式研究 [J]. 中国劳动, 2015(24): 109-113.
- [7] 王春玲. 中小企业人力资源管理模式选择解析 [J]. 人才资源开发, 2016(12): 139.

## 2.3 实施人力资本的出资入股策略

本文认为，我国现行的人力资源投资战略和保持核心人才的市场化运作机制已经表明，我国的企业与雇员的合作不仅仅是单纯的雇用，更应该是一种利益的结合。用人不仅要看一份契约，还要看心理契约、人生价值契约等。新兴青年型公司的骨干人员具有独特的资金和技术，具有高度的自主意识，其离开或离开将直接关系到公司的发展。根据研究发现，影响职工离职的因素有：经济收入高、工作成就感强、激励力强、晋升机会多。更关键的是，能够转变自己的职责，将自己的兴趣和公司的发展结合起来。对于民营公司来说，要想留住优秀的人才，必须从两个层面着手：(1) 实行人员的分级，并对其进行甄别。在具体工作中，可以采用“二维四类”方法对职工进行归类。将公司的工作人员划分为4个单元。很明显，A是公司的核心人员，是公司的人力资源和人员，其质量和稳定性是决定公司竞争力的重要因素。(2) 推行人力资源投资战略。公司的核心人员表现出较高的成就欲望，关注事业发展，流动性强的特征。公司拥有80%的技术、经营，为公司带来80%的盈利，是公司的命脉和中流砥柱。为了使其充分利用和保留其价值，必须给予这些人员一定的权力，并采取人力资源投资战略来稳固和激发其积极性。股权投资是一种以资本形式出资的方式，将决定公司未来和未来的重要人力资源的投资，从而使其成为公司的一种资产，从而使公司的股权结构更加健全。

## 2.4 实施人才战略，提升核心员工持续学习潜能

当前，国内许多新生代中小微企业都在面对着市场与企业内的人才外流的双重冲击，将人力资本作为最终的倚仗。“不管是技术储备、市场信息、技术储备、技术储备，还是科技储备，归根结底，就是要有技术、有技术的人才。”

我国许多新生代中小微企业发展的实质就是能否持续地提升其核心素质，而优质的人才才是其发展的根本所在。从这一点上可以看出，在经济上，学习曲线的原理可以更好地说明员工的培训对于公司的发展有多么重要。在经济领域，学习曲线是关于随着产量的提高而不断提高的，从而导致产量下降的。它清楚地反映了企业的生产效益与累计产量之间的总体联系。因为改善了企业的人才素质，可以有效地提升公司的生产力。