

实现民营企业人力资源管理法提升核心竞争力

文 / 窦海蓉

党的十六大以来,国家对非公有制经济的成长从政策上提供了宽松的投资环境。作为非公有制经济中的重要组成部分,民营经济也得到了迅猛发展,除部分国家垄断性行业外,已跨足机械、电子、冶金、纺织、农产品加工、轻工、制药、金融服务业等绝大多数行业,民营企业已逐渐成为上述行业的重要力量。但是我们要清醒的看到我国民营企业产生于计划经济时代末期,发展历程较短,许多民营企业主自身知识匮乏,企业缺乏良性运转必须的人力、物力等生产要素,企业发展后劲不足。中国民营企业截止 2004 年底已经超过 1 千万集团经济研究 2005·11 下半月刊(总第 186 期)

家,但是其中 99%都是中小企业,在 2005 年中国企业 500 强当中,民营企业入围的只有 79 家,占中国 500 强的 15.8%。这些企业的收入占 500 强当中的 6.9%,他们的利润占 500 强当中的 7.6%,总资产只占 500 强当中的 2.9%。全球经济一体化进程的飞速进展和知识经济成为促进经济增长主要方式的变革已将中国的每一个企业置入一个崭新的谋求生存发展的环境当中,民营企业也毫无例外地必须迎接进入这场前所未有的全球经济革命的挑战。如何在这一巨大的挑战面前抓住机遇,再铸辉煌,是摆在政府和民营企业面前的一个重要课题。

要突破制约民营企业发展的环境因素和“家族式”管理的弊端,实现民营企业可持续发展就必须大力提升民营企业核心竞争力,核心竞争力主要包括:技术创新、制度创新、企业文化创新等。目前在我国具有核心竞争力的民营企业并不多,以致大部分民营企业寿命不长,据调查中国民营企业的平均寿命只有 5 年 7 个月。既然培育核心竞争力是民营企业的战略目标,就应把这项工作作为一项系统工程长期经营。决定企业核心竞争力的因素是多种的,而且是多种因素作用的结果,但是最主要的是知识,是人的因素。民营企业要想做大做强做长远,必须高度重视人力资源管理,实现管理的规范化、法制化。

一、依法保护民营企业员工正当权益,减少人才流失、核心技术流失

企业核心竞争力是企业独具的,长期形成的,蕴含于企业内质中的,支撑企业过去、现在和未来竞争优势,使企业长时间在竞争环境中取得主动的核心性能力。这种能力可以使企业不断对各种资源、要素进行优化配置、组合,从而使企业获得比竞争对手更高的市场份额和利润或更高的投资回报。而目前的现实情况是中

国绝大部分民营企业看似规模很大,实际上经不起狂风暴雨(激烈的市场竞争以及突发的的问题)的打击,一个关键因素就是“人才流失”。据统计,民营企业普通员工有 20%-50%的年度流动率,中高级管理人员、技术人员每年也有 20%在流动。民营企业员工的不稳定和频繁跳槽,给民营企业发展带来了严重的负面影响,不仅流失人才,而且涉及商业秘密,成了民营企业老板头痛的问题,直接制约了民营企业的健康发展。

是什么原因造成民营企业员工跳槽如此频繁,又使企业蒙受巨大损失呢。民营企业有其自身的特殊性,它的所有权和经营权均为业主个人或家族所掌握,实行的也多为所有权和经营权高度统一的家长制管理,这种“家族式”管理虽然有利于降低治理成本,节约交易费用,但存在诸如高度集权、缺少监督,容易导致决策的盲目性等弊端。民营企业的个人利益或家族利益是民营企业老板的第一优先考虑,从维护个人和家族利益出发,他们最信任的人多是具有血缘关系的亲人、服务企业有一定年限的“元老级”员工,而且他们占据企业的高级职位,所以民营企业中多兄弟伙、父子兵。在这样企业中的外来员工很难跨越血缘的界限,在企业中地位低、待遇低,缺乏社会福利保障、正当权益受到损害的情况时有发生。于是民营企业员工打工心态“沉浮”日益严重,“合则留,不合则走”成为民营企业员工的择业标准,在这种情况下,民营企业的员工不可能有很高的忠诚度,频繁跳槽也就在所难免了。

自 1994 年以来,为适应建立社会主义市场经济体制的需要,我国陆续颁布制定了以《中华人民共和国劳动法》为核心的一系列劳动法律、法规和规章。这些法律的制定和实施对于维护劳动者权益,建立协调稳定的劳动关系发挥了重要作用。《劳动法》

第一条就开宗明义地表明制定劳动法目的是“为了保护劳动者的合法权益”，翻开劳动法的条文，都是用人单位的义务、劳动者的权利。它所包含的工作时间、休息休假、工资、劳动保护等规定被统称为“劳动基准”，是法律给用人单位划的“底线”，也是法律规定用人单位给劳动者最起码的待遇。很多民营企业经营者自身法律意识淡薄，习惯从自身愿望管理员工，不按法律办事。所以仅仅依靠民营企业自觉是不现实的，政府有关执法部门必须要严格查处那些违反劳动法强制性规定的企业，促进企业的依法管理。这既是对劳动者负责，也是在保护民营企业的良性发展，为企业留住人才，打造企业核心竞争力。

二、规范民营企业用人制度，严格推行劳动合同制

民营企业组织建立起了灵活的引入、用人机制，在人才的引进、使用等某些方面比公有制经济组织更加灵活，因而在人才竞争中呈现出明显的“优势”，然而民营企业的人事管理相对国有国营企业来讲规范性较差。民营企业用人大多采用聘用制，有很多民营企业的用人制度极不规范，用人方式上随意性大，“一言堂”现象严重，不与员工建立劳动合同，不给予员工办理社会保险。即使签订了劳动合同也不按合同履行医疗、养老、失业保险和公积金等社会保障制度。由于民营企业与员工之间聘用与被聘用关系过于简单和不规范，造成企业人员无法长期稳定。

我国从 20 世纪 80 年代中期开始在国有企业中试行劳动合同制。《劳动法》颁布后，这一制度已在各类企业中广泛实施。《劳动法》对订立劳动合同的原则、合同的期限、合同的变更、终止和解除等基本内容作了规定。此外《企业经济性裁减人员规定》、《违反和解除劳动合同的经济补偿办法》、《违反〈劳动法〉有

关劳动合同规定的赔偿办法》等规章，使劳动合同制度趋于完善。实行劳动合同制度，可以明确员工与企业的权利义务，保障劳动者的择业自主权和企业的用人自主权。为形成企业劳动关系自我协调机制，保护劳动者整体的合法权益，我国从 20 世纪 90 年代初期开始推行集体合同制度，并在一系列法律法规中作了明确规定。这些法律和规章包括：《劳动法》、《工会法》、《集体合同规定》、《工资集体协商试行办法》等。

现代企业员工期望的合同应包括企业在人事、劳资、岗位说明、企业文化等在内的人力资源的一个方面的说明，然而由于存在大量民营企业不肯或不愿与劳动者签订劳动合同的现象，使得很多专业技术人员不敢去，也不敢放心去民营企业，这主要是因为缺乏规范的法律合同，缺乏应有的安全感。调查数据显示：在位居非公有制经济组织“一把手”位置及重要经营管理岗位的总人数中，具有大本以上学历及副高以上职称的人才仅占 7.8% 至 9.2% 左右；在企业经营管理岗位工作超过 10 年以上的人员仅占 14.7% 至 17.3% 左右。所以有关部门督促民营企业建立合理、有效的雇佣合同制对企业招人、用人都是很有益的。

三、建立健全劳动关系三方协商机制和争议处理体制，构建民营企业和谐劳动关系

出于强化公司体制的集权化管理、员工对老板个人忠诚度的考虑，大部份民营企业主习惯于或乐于建立所有员工与其直接联系，因而使员工与民营企业老板的直接联系机制成为民营企业上下沟通的主要渠道，企业治理结构、激励约束机制、战略管理等方面极不完善。对多数民营企业老板来说，社会交际、客户应酬等占据了他们的大部分时间，因而在企业内部沟通协调上时间精力的投入

十分有限。在缺少开诚布公、建设性的沟通交流情况下，民营企业员工有着普遍的过渡心态和短期打工的想法。

建立协调劳动关系的三方机制，是市场经济下国家协调各种劳动关系的一个成功经验。我国《劳动法》和《工会法》对此作出了明确规定，各级人民政府劳动行政部门应会同同级工会和企业方面的代表，建立劳动关系三方机制，共同研究解决劳动关系方面的重大问题。目前，北京、天津、河北、山西、江苏等 25 个省、直辖市以及深圳、大连等城市已建立地区性劳动关系三方协调机制。对于劳动关系的复杂化导致劳动争议的数量不断上升，为及时依法处理各种争议问题，维护当事人双方的合法权益，《劳动法》、《中华人民共和国企业劳动争议处理条例》等法律法规确定了我国处理劳动争议的机构和“一调、一裁、二审”的处理程序。随着协调劳动关系三方机制和劳动争议处理体制的建立和完善，民营企业与员工可以在各级劳动行政部门的干预下平等协商，促进所有权与经营权的规范分离，并在所有者、经营者、劳动者之间建立规范而透明的激励与约束机制，使各方合法权益受到保护，不断拓展民营企业持续发展的空间。

改革开放以来，民营经济已经为我国经济的发展作出了积极的贡献。随着全球经济一体化进程的加快，尤其是中国加入 WTO 后，将面临全球范围内更为激烈的资源、市场和人才等方面的竞争，我们相信在政府部门和社会界的共同努力下，既政策支持，又有完善法制保障，一定能让民营企业提高核心竞争力，做大做强，在扩大内需、推进国有企业改革、吸纳下岗失业人员、解决“三农”问题、全面建设小康社会等诸多方面发挥更大的作用（作者单位：河北科技大学经济管理学院）

集团经济研究 2005·11 下半月刊(总第 186 期)