

一、引言

知识经济条件下,企业的竞争在很大程度上是人才的竞争。商品的不断创新是知识经济的特点和要求,而创新的源泉来自于能动性和创造力,这就要求管理者把开发人的潜能、调动人的积极性、激发人的创造力作为中心主题,以寻求企业的最佳发展途径。我国的民营企业作为一种新的经济形式,在我国经济发展中起着越来越重要的作用,形成了我国当前极富活力和极具发展潜力的企业群体。民营经济和民营企业获得了迅猛的发展,其发展的速度和势头明显快于国有经济和国有企业。一些大的民营企业,已经完成了第一次飞跃,无论在企业规模、资金实力,还是在综合竞争力方面,都代表了当前民营企业的较高水平。许多民营企业的所有者,在经历了艰难的一次创业之后,逐渐意识到了在由人力资源和物力资源组成的各种资源要素中,人的不可低估的作用,意识到决定民营企业兴衰成败的最具决定性的因素就是人的因素。因此,如何选人用人留人,如何构建一个合理的民营企业的用人机制,充分调动民营企业中员工的积极性和创造性,是民营企业能否持续发展和做大做强的关键。实践证明,哪个企业的用人机制灵活有效,

我国民营企业用人机制

□文/张洪娟

哪个企业就能吸引和留住更多的人才,就能在激烈的市场竞争中处于不败之地。

二、民营企业的发展历程及现状

(一) 民营企业的初步构建。民营企业是1978年“十一届三中全会”倡导改革开放发展起来的。其发展基本上是从农村家庭企业起步的。七十年代末至八十年代中期,家庭企业是民营企业的普遍形式。八十年代中期以来在政治和经济双重取向的作用下,民营企业率先进行股份合作制的试验。至九十年代初,这种企业内部少数股东集中持股的所谓股份合作企业成为民营企业的普遍形式。随着公司制企业条例和公司法的相继颁布,公司制已成为上规模企业的选择形式,并取代股份合作制成为民营企业的典型形式。民营企业人员构成大体分

成四部分:第一部分为个人创业,改革初期由没有固定工作的个体户和其他劳动者投身商海,利用特殊的市场机遇,尤其是凭借个人特有的专利发明或特有的商业感觉和技巧,在很短时间里发展起来的。第二类也依靠私人创业,但在初期创立企业时,在法律上注册为集体公有制,尽管在经济事实上是私人或家庭投入,也是私人或家庭经营,但在法律形式上,企业是集体或其他所有制形式。第三类以家庭或家族两部分为基础,改革初期没纳入计划经济范围内有较大经营自主权的乡镇办的企业,他们在操作过程自主经营,自负盈亏。第四部分为近年来放弃公职人员,大学生投身商海创建的民营企业。

(二) 民营企业的不断发展和完善。自20

2、演绎会计研究法。演绎会计研究法是指从一般公认会计原理出发,按逻辑结构推导到个别结论的方法。运用演绎会计法首先要从公认的前提即无疑义的正确命题出发,接着论证所要推导的会计结论与正确命题之间的关系,再运用逻辑推理得出指导会计实务的准则及相应的会计方法和程序。其基本模式是:会计目标——基本原则——会计准则——会计方法和程序。运用演绎法消除了不同会计方法和程序之间的差异,提高了会计信息的可比性。

与归纳法相比,演绎法的逻辑性和内在严密性要强得多。但由于作为演绎法前提的少数概念往往较为抽象,与现实世界有一定的距离。所以在实践中还要结合归纳法中的一些原始样本进行应用。

三、归纳和演绎在管理实践中的应用

1、归纳法在管理实践中的应用。归纳法在管理实践中的应用十分广泛。这里以某显像管厂的质量管理为例阐述归纳

法在管理实践中的应用。厂家为了保证产品质量,要按照额定标准进行全面的质量检验。假设该厂日生产显像管1000只,每只显像管的额定寿命2万小时,凡达不到两万小时的为次品。为了严格管理生产,需要掌握显像管的合格率。如何较为准确地得出结论呢?是否要对所生产的1000只显像管逐一测试呢?这种方法显然不行。我们通常采用的方法就是归纳法,即从所要测定的全部对象中,随机地取出其中的一小部分进行试验。然后进行各种数据的分析归纳,从被试验的一小部分所取得的数据中归纳出全部对象的情况。如从日产的1000只显像管中随意地抽出10只进行试验,对试验所得出的数据进行概率分析,假定10只显像管中有一只为次品,那么合格率为90%,进而推算出日产量1000只显像管的合格率为90%。归纳法是由部分对象概括出整体对象的方法,所以它的结论是或然的。因此在运用归纳法的时候,为了使所取得的结论更加准确、

可靠,首要的条件是在抽取试验样品时一定要保证在随意性条件下进行,如果不这样,就很难得到可靠、准确的结论。

2、演绎法在管理实践中的应用。用理论指导实践的过程就是演绎法在实践中的应用。例如,生产作业管理理论中,并行工作方式针对批量小、换代快的产品的生产方法。在新产品设计时,并行、交叉和反复地进行产品设计、工艺设计和生产准备。这种方法要求产品开发人员在设计一开始,就考虑产品整个生命周期中从概念形成到报废处理的所有因素,包括产品质量、成本、进度计划、充分利用企业内的一切资源,以最大限度地满足用户要求。在管理实践中,许多企业在生产小批量、更新换代的产品时,都采用这种方法,提高了新产品的易制造性,缩短了上市周期,即低成本、高质量、快速度的增强了市场竞争能力。同时,企业还要满足实施并行工作方式的条件,例如企业要具备高素质的人才,具有先进的生产技术等。■

世纪九十年代中期以来,随着对民营企业认识的深化及政策的进一步放开,再加上许多民营企业完成了一次创业,进入二次创业时期,在用人机制上也积累了一些经验,民营企业的用人机制开始由自发走向自觉。中国共产党第十六次全国代表大会报告指出:“必须毫不动摇地鼓励、支持和引导非公有制经济的发展,个体、私营等各种形式的非公有制经济是社会主义市场经济的重要组成部分,对充分调动社会各方面的积极性、加快生产力的发展具有重要作用。”“坚持公有制为主体,促进非公有制经济发展,统一于社会主义现代化的进程中,不能把两者对立起来。”再次强调了发展民营企业的重要作用和意义。我国加入世界贸易组织以后,随着市场经济新体制的进一步成长,民营企业的地位和作用将进一步提高和加强。在这个过程中,民营企业必将逐步成为中国民族经济的主体。在这段时期,大多数民营企业经历了初次创业后,进入了二次创业时期,民营企业的规模,地位和作用越来越大,社会对民营企业的偏见在改观,民营企业所有者的素质在不断提高,他们越来越意识到“人”在民营企业的发展中的不可替代的作用,意识到正确地选人,合理地用人,有效地留人是关系到企业生存和发展壮大的关键。为了不断适应民营企业不断发展扩张的需要,民营企业的用人机制也在不断地完善之中。

三、民营企业用人优势分析

民营企业相对于国有企业不论是选人用人留人方面都具有很大的灵活性,作为公有经济的重要补充,只要充分发挥其自身优势必将拥有越来越强大的生命力。

首先,民营企业选人自主权比较大。民营企业的资产所有者会根据本企业的实际需要,采取多种必要的渠道和方式,选拔和聘用他们所需要的人才。民营企业在人员的选拔上是比较自由的,较少受行政指令等外部因素的影响。而在国有企业,大多数资产经营管理者都是由上级任命和指派的,上级任命的人员不一定了解和适合企业。

其次,压力式用人方式更易于发挥员工的潜能。民营企业一开始就是在激烈的市场竞争中磨炼和成长起来的。民营企业的资产所有者和经营者以追求经济效益的最大化为根本目的。因而,民营企业在人员的选拔和任用方面,会较多地考虑所使用的员工是否会为本企业

带来效益或者说是能够带来多少效益。如果民营企业的经营者发展员工不能胜任他所在的工作岗位或者是不能在本岗位上做出令他们满意的成绩,他们就会考虑对不能胜任的员工进行转岗甚至是解雇。现在,竞争越来越激烈,就业压力也越来越大。对于一些技能不高或缺乏一技之长的员工来说,要想找一份工作尤其是一份好工作非常不容易。为了能在企业中有立锥之地,他们就会尽心尽力的做好本职工作,珍惜来之不易的工作机会。他们担心企业亏损会导致个人收入的下降,企业效益不好自己有可能会面临失业的威胁,他们兢兢业业地工作,力图分解企业的压力。在这种压力状态下,民营企业比国有企业更容易形成凝聚力。

最后,在民营企业,留人方式较之国有企业具有较大的灵活性。民营企业的资产所有者为了有效地留住员工,实际资产的价值增值,会采取各种积极的灵活的措施,如与优秀的员工进行一对一的谈判,实行谈判工资制等。民营企业的所有者比国有企业的经营者具有更大的支配企业资金的权力,他们能够根据实际需要及时采取积极措施在各个方面给予有才干、有能力的人才以更好的待遇。

四、建立有效的用人机制

(一)加强人力资源的培训开发。企业经营战略目标的实现需要相应的人力资源支持,人力资源计划是指有计划的通过吸引、招聘、选拔或培养发展等方法适时地为企业的发展提供各类人才,以满足企业短期和长期经营发展的需要。员工的教育培训计划是人力资源计划的重要部分。首先,应转变观念,重视培训。应当把培训当作一项投资,而不是消费。其次,要结合企业经营发展目标制定科学的、系统的培训计划。因为人才的培养有一个时间过程,所以员工培训要从长远出发,注重未来,根据员工的年龄层次,知识结构、岗位特点,还可根据企业未来人才需求状况有选择的资助大专院校贫困生上学,为企业的人才库储存年轻的后备力量,形成人才梯队,对于企业,这种投资不仅会产生良好的社会效益,也会带来较好的经济回报。

(二)建立有利于民营企业发展的激励机制。激励是人力资源管理上的一个极其重要的功能,同时也是一种重要的工作手段,以往民营企业都更多的采用物质激励的方式,忽略精神激励的价值,而事实上,人的需要和追求是

多方面、多层次的,更高、更深层次的需求大多体现在精神方面,尤其在知识经济时代,员工的素质不断提高,这一点将表现得更为突出。一般来说,我国民营企业可以采用以下几种激励方式:薪酬激励、有条件的福利激励、升降激励、调迁激励、情感激励等。

(三)制订科学的考核体系。我国民营企业在建立考核制度及实施人力资源考核时,必须遵循一些基本原则:第一、公开与开放。开放式的人事考核制度首先是公开性和绝对性,借此而取得上下认同,推行考核。其次是考核标准必须是十分正确的,上下级之间可通过直接对话,面对面沟通进行考核工作。第二、反馈与修改。即把考核后的结果,及时反馈,好的东西坚持下来,发扬光大;不足之处,加以纠正和弥补。第三、定期化与制度化。人力资源考核是一种连续性的管理过程,因而必须定期化、制度化。人事考核既是对员工能力、工作绩效、工作态度评价,也是对他们未来行为表现一种预测,因此只有程度化、制度化地进行人事考核,才能真正了解员工的潜能,才能发现组织中的问题,从而有利于组织的有效管理。第四、可靠性与正确性。可靠性与正确性是保证分必要条件,所以一种人力资源考核体系要想获得成功,就必须具备良好的信度和效度。第五、可行性与实用性。所谓可行性是指任何一次考核方案所需时间、物力、财力要为用户的客观环境条件所允许。因此,它要求制定考核方案时,应根据考核目标,合理设计方案,并对其进行可行性分析。所谓实用性,包括两个方面的含义:一是指考核工具和方法应适合不同测评目的的要求,要根据考核目的来设计考核工具;二是指所设计的考核方案应适应不同行业、不同部门、不同岗位的人员素质的特点和要求。所以一种人力资源考核体系要想获得成功,就必须具备良好的信度和效度。

四、结束语

民营企业已经成为我国新的经济增长点,在国民经济中起着越来越重要的作用。民营企业活力强后劲大,具有国有企业所不具备的选人用人的灵活性。而目前由于我国民营企业起步时间比较短,用人机制还存在许多不足,在探索中前进已成为民营企业不断进步的必经之路。本文对民营企业用人机制方面的分析还比较浅显,随着民营企业的不断发展壮大,这方面的研究实践必将更加丰富完善。■