

科技企业应强化人本管理

人本管理,指以人为核心,从人出发、依靠人、为了人的管理。科技企业中,让知识、智慧焕发出力量,使员工智力工作的价值得到体现、集聚的创新能量得到释放,是科技企业人本管理的重要内容和目标,也是其发展壮大的睿智选择。

目前,不少科技企业在人本管理实践中存在一定问题:1)运用人本理念管理企业的认识不到位。尤其对企业与员工之间的利益“共生”关系认识不透,在企业经济活动中缺乏有效的人本管理方式和手段,企业人的积极性、创造性没有得到充分发挥。2)人力资源的开发利用不到位。比如,对人力资源的教育、培训、开发和管理重视不够,人才储备机制不够健全,储备与使用的衔接不够紧密;在发现人才、识别人才上不够完善,缺少统一的人才识别和选拔标准;人才结构不尽合理,一般专业技术人员相对饱和,领军人才和高层次学科带头人及懂管理善经营的人才相对紧缺,人才短缺与人才浪费并存。

人本管理不佳的原因可能是:1)忽视了人本管理对企业发展的作用。企业的发展依靠人、财2种资本。人力资本与物质资本相比,是一种更为宝贵的资本,企业之间的竞争归根结底是人才的竞争。市场经济要求企业实施人本管理,推动企业健康发展和良性循环。但有些企业对人本管理的推动力缺乏认识,没有把人的管理放到第一位。2)忽视了人的主体地位和主体作用。科技企业的人力资本更有其特殊重要性,但一些企业对尊重员工的主体地位、引导员工自我管理,促进员工全面发展缺乏认识。3)忽略了人力资源的开发和管理。一些科技企业尽管已认识到人才资源是第一资源,但在人力资源的开发利用、人才结构、用人和储备机制上存在弊端,对人才智力资源的投入和挖掘不够重视,人才使用不尽合理,对人力资源的保值增值认识不足,在发挥人的才智、潜能上运用人本管理的方法和手段不充分。

人力资源是经济发展中最积极、最活跃的因素,也是生产活动中最特殊的资源,企业发展的关键是人力资源的开发和管理。开发人、发展人是人本管理一项重要的核心要求和衡量标准。只有激活人力资源,创新人才工作机制,把人才开发作为企业发展的第一推动力量,不断探索人才工作的新思路新方法,才能使人本管理战略在科技企业落地生根。为此建议:

1)优化资源配置,建设人才梯队。科技企业要充分利用自身优势,把管理的重心向人力资本管理转移,全面提升以人才资源优势为基础的整体实力。一是更新用人理念,因才用人。打破传统用人方式,把合适的人放到适合的岗位上,专其所长,尽其所能,扶持人才,善用人才。二是加强人才培养和筹备,依据人才成长的规律和个人潜力特点,建立对后备人才实行分层次、分梯队、分类别管理机制,定期进行调整、补充、优化,形成合理的人才梯次结构。三是大胆使用优秀人才,促进政治强、专业精、善治理、敢担当、作风正的复合型人才担当重任。四是优化

人才的评价方法,根据人才的专业特长、成熟程度及岗位职责、工作贡献等进行工作跟踪和业绩考核,实行人才动态管理,做到人尽其才、才尽其用。五是完善人力资源管理体系。增强人才选拔任用的科学性和可靠性,形成使人才脱颖而出的组织保障机制,有效推进人才队伍建设的常态化、规范化。

2)以培训为抓手,提升全员素质。企业的管理、技术、设备在不断更新和发展,对员工自身素质的要求也随之提高,需要科技企业提高智力资本对企业发展的贡献率。一是重视教育培训,为员工提供对话平台、交流园地、信息之窗等,完善知识结构,拓宽知识渠道,营造学习氛围。二是根据人才需求方向,制定培训规划。培训出发点不仅要有利于员工对岗位的适应性,更要有利于提高驾驭市场经济的能力。在培训目的上,注重个人职业发展生涯与企业愿景规划的有机链接;在培训内容上,注重从不同层级的实际需求出发,贴近实际,学以致用。三是树立员工利益无小事的思想。员工提出的问题、发出的呼声,全力去解决,设身处地地为他们着想。做到尊重、平等和无障碍沟通,使员工明白企业的付出和努力。四是根据科技企业的特点和发展要求,面对经济下行压力,大胆尝试新常态下人才+技术+资本管理新模式。

3)实行“全员经营”,构建“生命共同体”。企业是人的集团,人是企业的主体,员工共同奋斗是企业获取持续竞争优势的来源和基础,当个人价值与企业价值融为一体时,就能形成并激活企业核心竞争力。以人为本的企业管理,就是企业在进行各项管理活动时符合个性化要求,尊重人的个体差异,考虑到人性发展的需求,把人看成是管理活动的中心,实现人的价值,认同人的价值,调动人的主观能动性,激发人的自身潜能。为此,企业必须实行“全员经营”,创造“人企合一”的发展环境和空间,培育员工与企业的“双向忠诚”,使每一位员工享受权力、信息、知识和酬劳,与企业同舟共济。

4)建立“心理契约”,实施情感管理。人本管理的“人”,是管理者与被管理者的融合。管理者与被管理者之间具有密切的双向依赖性,只有二者相互认同、目标一致,才能保障管理达到最佳效果。科技企业是以知识资本为核心进行资源配置的组织模式,知识人才渴望能力的发挥和自我价值的实现,与企业更多地体现为一种“双赢”关系。其中知识型“核心人才”更在意自身价值的实现,希望得到企业的尊重和肯定,并强烈期望得到社会的认可。因此,必须承认知识人才的创造价值,尽力满足他们对事业的追求、对前程的执着和对人生价值的探索。

文/黄宏祥(中国建设科技集团股份有限公司党委书记、副董事长)

(责任编辑 陈广仁)