

房地产公司人力资源管理创新研究

——以LF公司为例

熊诗辉 孙细明

泰国格乐大学 泰国曼谷 10220

摘要: 随着我国市场经济日趋向前发展,房地产行业在有限的土地面积和现代化城市的建设中面临的挑战尤为突出。2020年以来,房地产业就人才吸纳的数量上较以往发生了改变且已步入转型。因此地产公司在人力资源管理的过程中也将受到不同的影响且面临管理方案上的问题。让企业的发展更加规范和可持续性、更加高效发展以及推进企业现代化进程,是诸多房地产企业管理者最为关注的问题。基于此,本文以LF公司为个案进行研究,针对LF公司目前发展状况,结合调查发现该公司在人力资源管理方面存在的问题,并经分析给出具体解决方案和措施,研究结果可为同行企业提供有益的参考。

关键词: 房地产; LF公司; 人力资源管理; 可持续性发展

Research on Human Resource Management Innovation of Real Estate Companies

— Taking LF Company as an Example

Shihui Xiong, Ximing Sun

Krirk university, Bangkok, Thailand 10220

Abstract: With the development of our market economy day by day, the challenges of the real estate industry in the limited land area and the construction of modern cities are particularly prominent. Since 2020, the real estate industry has changed in terms of the number of talents absorbed and has entered a transformation. Therefore, real estate companies will be affected differently in the process of human resource management and face challenges in management schemes. Making the development of enterprises more standardized and sustainable, more efficient development and promoting the process of enterprise modernization are the most concerned issues of many real estate enterprise managers. Based on this, this paper takes LF Company as a case study. According to the current development situation of LF company, combined with the investigation, the existing problems of LF company in human resource management are found, and the specific solutions and measures are given through analysis. The research results can provide useful reference for the peer enterprises.

Keywords: Real estate; LF Corporation; Human resource management; Sustainable development

引言:

中国企业从雏形开始,一直在受市场环境的影响。经过了计划经济到摸索出适宜中国特色社会主义发展的市场经济,与此同时受影响的还有配套的人力资源利用方式与相关管理制度模式,从“劳动管理”的形式向“对外开放”的经营管理的转变^[1]。在社会大背景的影响与政策环境的特殊情况下,处于计划经济的“劳动管理”模式并未得到较大规模扩散^[2]。随着中国经济的向前发展,我国企业的管理者在不断的自身实践过程中和

日益发生变化的市场环境下,愈加重视人力资源管理随着社会发展新问题。并从不同角度和视角出发探索出适宜我国国情且不易被淘汰的管理模式以增加企业整体能力^[3]。

陈妍莉^[4]提出,人力资本这一概念重在指出在人才管理方面既要进行合理的开发同时还要在使用过程中探讨出更加适宜的管理方法与制度。汤晓丹^[5]则指出,人力资本的价值具有显著的稀缺性、难以替代性以及模拟方面的困难性较大。葛瑞^[6]则提出,为了更好的掌握雇

员的现实情况,通过其考核结果来全面的了解并精安排人员工作以便实现更高业绩的目标,绩效反馈可以作为实施方案。此外,在员工培训方面,彭剑锋^[7]指出,通过培训可以有效的减少员工消极心态。在绩效考核方面,韩晓建^[8]认为企业的绩效管理是指管理者结合企业整体发展需要,可持续发展战略有效管理员工工作活动、工作绩效的手段。近几年受到新冠肺炎疫情的冲击、国内外局势不稳定,房地产受的影响也极为明显。作为建设部主任的汪光熹,曾在2020年第一届全球智能和绿色建筑技术讨论会上表示虽然中国目前的建设总量为400多亿平方米,房地产市场前景大好,但是不可否认的是在宏观调控的经济大背景下,房地产业亦在其中。原有的较为专项的小型房产企业遇到的困难越来越多,而大规模项目丰富的大型房产企业普遍存在管理上的难题亟需解决。

因此本文以LF公司为个案进行研究,针对LF公司目前发展状况,结合调查发现该公司在人力资源管理方面存在的问题,并经分析给出具体解决方案和措施,提出有利于LF公司发展壮大的人才资源配置优化方法。研究成果可为同行企业提供有益的参考。

一、研究方法与设计

1. 研究方法

本文采用文献研究法、访谈法、问卷调查法以及理论与实际结合法,并借助人力资源管理相关理论与个人实际工作经验对株洲LF公司的人力资源管理现状进行研究。

(1) 随机抽选LF公司不同职能部门各层级的员工,分别进行交流沟通,分别站在员工和管理层的视角在考察公司人力资源管理真实状况和可能存在的问题。访谈内容主要涵盖企业战略目标、企业文化、人力资源规划、招聘与配置、薪酬体系、培训与开发、绩效管理、企业社会责任等方面,使调查问卷内容更加丰富饱满、设计更加全面具体。

(2) 在人力资源管理规划方面设计4个问题,分别从人力资源规划清晰度、战略目标明确度以及规划调整及时性等方面提出问题。在招聘与配置方面设计5个问题,分别从招聘晋升规范性、职业生涯规划、对岗位的胜任力、公司育人环境等内容提出问题。在薪酬体系方面共设计6个问题,从薪酬满意度、薪酬体系缺陷、激励形式、薪酬体系设计结构合理性、薪酬调整依据、薪酬变动客观性等方面设计问题。在培训与开发方面共设计7个题目,从培训重视度、培训频率以及培训内容形式等方面设计问题。在绩效管理方面共设计9个题目,分别从考核指标科学性、考核体系所起作用、考核打分

客观性、绩效反馈制度、考核结果沟通情况、对绩效管理的认识、如何提高绩效等方面提出问题。

2. 资料分析

通过网络问卷的调查回收后,将有效问卷加以整理并进行编码、输入,利用SPSS来实施统计分析,使用的统计方法和目的是:采用描述性统计,统计分析不同背景员工概况。独立样本t检定:考验房地产公司人力资源管理创新之差异。单因数方差分析:考验房地产公司人力资源管理创新在不同背景之差异;Pearson积差相关:测查房地产公司人力资源管理创新因素的联系,线性回归分析。

二、结果分析与讨论

1. 人力资源管理创新调查结果分析

通过LF公司职工的学历、职称、员工激励满意度、员工人力资源管理应用性、员工人力资源管理作用、员工薪酬公平性、薪酬差异、员工激励流程以及员工绩效考核指标进行调查分析和整理,调查结果绘制如图1~图8所示。

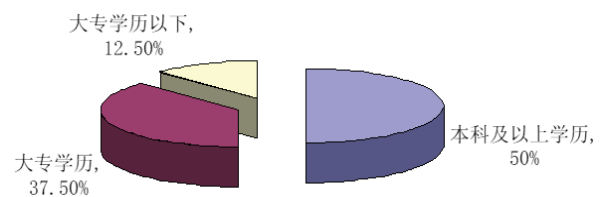


图1 调查样本学历分布图

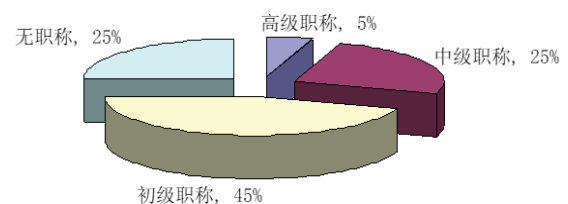


图2 调查样本职称分布图

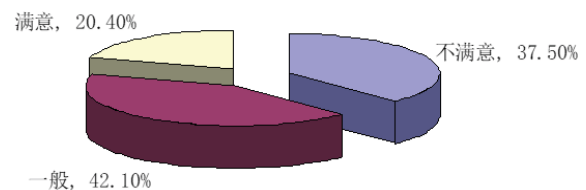


图3 员工激励满意度调查

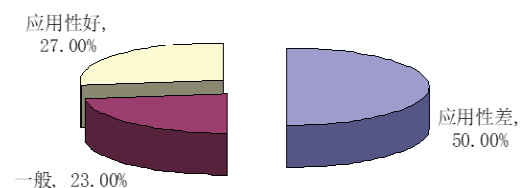


图4 员工人力资源管理应用性调查

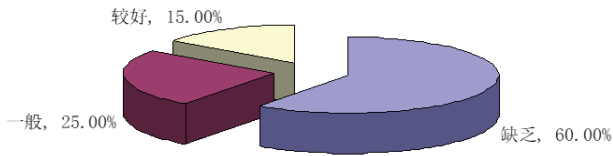


图5 员工人力资源管理作用调查

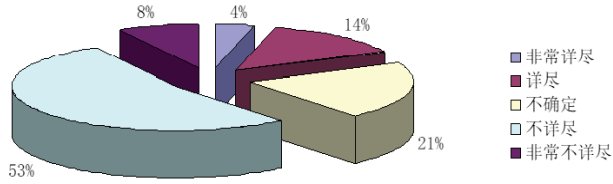


图6 薪酬差异的依据统计

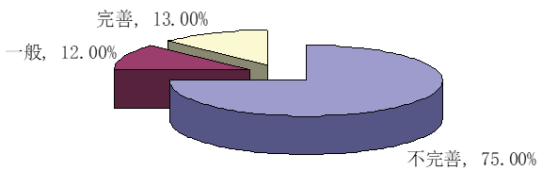


图7 员工激励流程调查

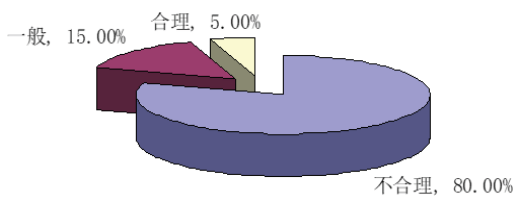


图8 员工绩效考核指标调查

由图可知, 有50%以上的员工拥有本科以上学历, 37.5%的人拥有大专学历, 12.5%的人拥有大专以下学历。另外, 拥有高级职称的占比5%, 拥有中级职称的占比25%, 拥有初级职称的占比45%, 其他占比25%没有任何职称。有37.5%的受访者对LF公司员工激励现状表示不满意。有50%的受访者表示当前LF公司员工人力资源管理应用不够科学、合理。有60%的受访者表示当前LF公司员工人力资源管理缺乏有效作用。有8%的人认为现行薪酬差异依据不够清晰、准确; 有53%的人认为不够详细; 有21%的人不够明晰; 有14%的人认为依据比较确凿; 有4%的人认为十分清晰。有75%的人认为当前LF公司员工激励机制不够完善。有80%的人认为当前LF公司员工绩效考核指标设置不够科学、合理。

此外, 需要对员工的生存需要、社会需要、自我实现需要等方面进行调查, 调查结果如图9所示。由图可知, 大约有80%的受访人员认为医疗保障特别关键, 有60%左右的人觉得薪资特别重要, 大约有64%的受访人员提出内部公平特别关键, 大约有58%人提出人际关系特别关键, 以及大约56%的人提出社会名誉显得特别重要。

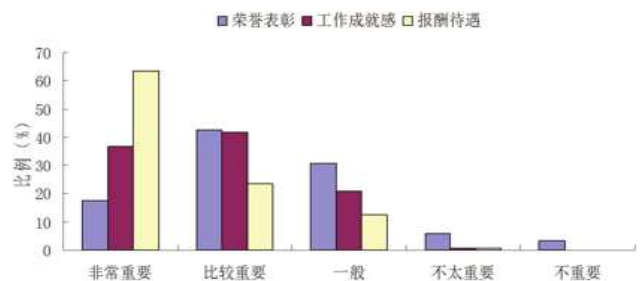
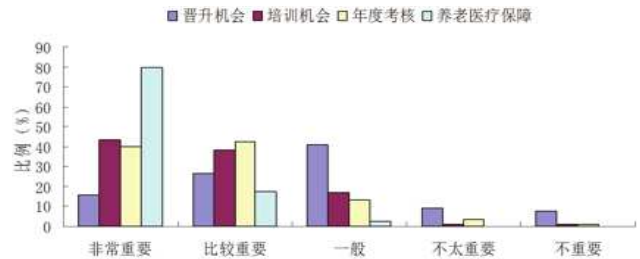
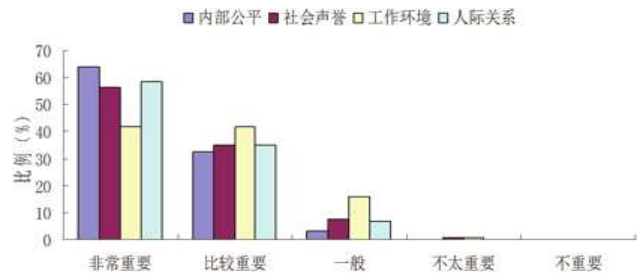


图9 员工激励因素调查结果统计

2. 人力资源管理创新的问题分析

根据调查和研究结果分析得出, 对于LF公司员工人力资源管理创新存在以下需要改进的问题。

(1) 绩效管理体系不完善

针对绩效考核制度问题: 包括评价指标缺乏科学性, 绩效考核周期不科学、缺乏业绩评价的反馈环节、缺乏对业绩评估人员的培训以及绩效管理的过程监控不到位等问题。对于绩效考核管理问题: 包括绩效计划和目标的制定缺乏战略导向、绩效指标设计存在问题以及绩效结果应用不够充分等。

(2) 晋升机制不合理

当前很多人才的流失的大部分因素在于晋升体制难以满足员工发展需求。LF公司在晋升机制上对人才稳定的重要性意识不够明显。同时, 在相关工作的开展中长期处于平稳状态难以到达阶段性的工作成果, 更加没有机会晋升为企业的中坚力量。人才的频繁更换或者长期处于人才缺失状态对于企业的发展趋势和未来规划受到一定的影响。

(3) 培训机制不健全

培训理念不正确, 培训工作机制不完善, 培训的有效、实效性偏低, 培训形式单一影响参训感受, 管理层

对培训不够重视以及培训导师为非专业授课人士等。

三、建议及措施

结合对LF房地产公司人力资源管理创新调查结果和人力资源管理创新所存在的问题，针对性的给出以下几点改进建议和措施。

(1) 完善绩效考核体系

可以通过绩效面谈，绩效辅导，绩效申诉以及实施考核等多方面对绩效考核体系进行完善。

(2) 优化晋升机制

在公司规划内适当的给予员工较多晋升的机会并重视在晋升过程中的公平性尤为关键。因此，为更好的解决当前人力资源所面临的问题，公司可以将更多的晋升岗位和机会给予内部员工使其公平竞争并为保证其公平性、透明性应进行公开。以此激励员工比学赶超、争先创优。同时公司和上层领导应一视同仁，赋予积极优秀的员工同等机会竞争。

(3) 完善培训管理体系

重视新员工的岗前培训，优化在职员工的培训体系。组建专门的培训团队，使新聘用的员工获得更优质、更有针对性的岗前培训。帮助新入职员工迅速适应新工作环境，激发新员工的集体荣誉感和工作热情。

(4) 薪酬激励机制优化

各级管理者需要有针对性地满足不同层级人员的不同需求，将激励作用发挥到最大。该部分的改进主要包括三个方面：调整员工薪酬结构、构建差异化的福利体系、增加精神激励。

参考文献：

[1]吴立.企业人力资源管理中存在的问题和对策[J].中国市场, 2022(30): 119-121.

[2]穆林娟.生存核心资源与战略成本控制[M].云南大学出版社: 纳税人俱乐部丛书, 202106.207.

[3]方引青.如何结合企业实际建立有效培训体系[J].人才资源开发, 2007(03): 79-80.

[4]陈妍莉.企业人力资源管理问题和对策研究[J].经济管理文摘, 2021(20): 110-111.

[5]汤晓丹.中小企业薪酬设计的制约因素探讨[J].法制与经济(下旬), 2010(04): 95-96.

[6]葛瑞.企业如何有效实施目标管理与绩效考核[J].人才资源开发, 2018(18): 73-74.DOI: 10.

[7]彭剑锋.企业“十四五”人力资源战略规划的十大命题: 战略分析与要点把握[J].中国人力资源开发, 2020, 37(12): 8-16.

[8]韩晓建.浅析企业在人员招聘中存在的问题及改进建议[J].中外企业家, 2020(14): 116.