

# 提升物业管理行业人力资源高质量发展的着力点探讨

■ 陈丽芳

(广西恒诚物业服务有限责任公司, 广西南宁, 530000)

物业管理具有一定的服务性,能够为业主提供多方面的管理与支持。物业管理工作的内容比较复杂,公共设施设备保养维护、社区服务等都属于物业管理的一部分,而这恰恰影响着物业的服务及管理水平。目前我国物业管理行业人力资源发展问题仍然比较严峻,只有对提升物业管理行业人力资源高质量发展的着力点进行分析,寻找行之有效的、能够提升人力资源管理建设质量的策略,才能让这些问题迎刃而解。

## 一、物业管理行业人力资源发展问题

### (一)人力资源管理缺乏长期规划与实施方案

人力资源管理本身具有一定的复杂性,没有长远规划很难保证最终的工作效果。然而,从物业管理行业的实际情况来看,人力资源管理规划不到位的问题十分严重。实际上,人力资源规划能够帮助物业企业更好地明确未来一段时间对人才的需求,并给招聘工作提供有力支持,保证企业员工有序流动,提升物业管理质量。而缺乏长远规划这一问题的出现,将导致物业管理行业的人才招聘计划不符合实际、招聘实效和发展需求不匹配等一系列问题,甚至可能会影响物业管理工作的质量。目前,有一部分物业管理企业开始进行人力资源规划管理,但是其仍然存在一定的不足之处,比如企业内部组织结构不科学、无法通过制定合理的人力资源规划方案等。企业为节约成本,对人力资源部门进行缩减,导致人力资源管理严重不足,无法保证长远规划合理性。企业人力资源储备较少,往往都是在有需要的时候临时招聘,很难保证应聘人员的综合素质。从业人员学历较低,不能满足物业行业发展需求,这对物业行业的发展十分不利。

### (二)人才招聘体系不够完善

根据一部分物业管理企业的实际情况可以发现,物流管理行业的人力资源管理建设存在以下几方面问题:第一,不了解招聘工作的重要性,在社会劳动力充足的情况下,一些物业管理企业陷入了不重视招聘工作的误区,没有看到高素质人才的稀

缺性。第二,一些物业管理企业未能有效进行岗位分析,对岗位的职责不够了解、对高素质人才必备的技能不够了解,这导致人力资源招聘工作无法保质保量地进行。第三,招聘工作过于随意,在没有建成长远人力资源建设规划的基础上,一些物业管理企业的招聘工作呈现出过于随意、没有一定预算的特征,这不符合新时期人力资源管理建设的要求。第四,招聘手段有待优化,部分物业管理企业存在招聘方法不合理的问题,导致招聘效率无法提升、招聘质量得不到保证。

### (三)对培训重视程度不足

人力资源管理建设工作包括多方面内容,而对人力资源进行培训,则是保证人力资源质量、提升员工工作能力的必然选择。从目前来看,物业管理行业普遍存在不重视人力资源培训的问题,即使有一些物业管理企业开始探索人力资源培训模式,但也陷入了与培训方案与自身情况不符的怪圈,培训效果可想而知。另外,还有一些物业管理企业在进行培训后,未能进行有效的培训评估和总结。后续的培训工作需要得到改进,最终的培训质量必然难以得到提升。另外,由于大部分基层员工的受教育程度较低,接受新知识的能力有限,这导致培训的效果大打折扣。根据有关部门的调查研究,现阶段少数物业企业在培训员工的过程中流于形式,并没有对员工的各方面技能进行全面培训,而开展了培训的企业在培训的过程中也几乎没有设立相应的制度,导致员工以一种得过且过的心态应付培训,无法提升自身真实的业务水平,也不能够给业主提供更好的服务。

### (四)缺乏有效的绩效管理体系

物业管理行业的人力资源管理建设本身有一定难度,通过绩效管理保证人力资源工作水平、提升员工工作积极性,是提升物业管理质量的必然选择。但是,就实际情况来看,大部分中小型物业管理企业存在不关注绩效考核机制的问题,在落实绩效管理工作模式的过程中,存在思想层面不重视绩

效考核等问题。部分企业即使推行了绩效考核机制,也没能真正实现公平、公正的目标,这给员工的工作积极性造成了一定的消极影响。除此之外,一些物业管理企业的员工晋升渠道还不够稳定,员工在付出巨大的努力后,仍然停留在原有的职位上,没有长期发展的可能性,这也不利于员工更好地投入物业管理工作。结合先进企业的实际经验来看,在物业管理过程中,只有明确奖惩制度,设立合理的激励机制,及时解决员工的后顾之忧,才能够让员工以积极的心态投入物业管理工作,树立企业良好形象,全面提升物业服务的水平。

## 二、提升物业管理行业人力资源高质量发展的着力点

国内某物业公司建成于2000年,经营规模不断扩大,到2004年开始着手进行人力资源方面的探索与尝试,当年年底与当地职业技术学院进行合作,达成了技术型人才实训及聘用合作意向,同时扩大了人力资源招聘渠道,建立了绩效考核机制、人力资源交流平台,并从薪酬待遇等方面进行了调整。目前,该公司同步管理着20余个物业项目,拥有涉及园林艺术、电梯维修、安全保障等多个方面的综合型人才团队,服务质量获得了一致认可。以该企业为参考,结合物业管理行业的发展需求,探索人力资源管理建设的有效手段,寻找提升物业管理行业人力资源高质量发展的着力点,是未来工作的重中之重。

### (一)把握人力资源需求的发展趋势

在城市化建设不断发展、城市居民小区现代化管理模式越来越成熟的今天,我国的物业管理行业也迎来了新的发展契机,对人力资源的需求越来越突出。除此之外,物业管理行业对人才的需求结构也与过去有了巨大的差异。拥有专业教育背景的高素质人才成为物业管理行业发展的新要素,特别是同时兼具信息化、智能化专业技术以及物业管理知识的综合性人才,更是得到了越来越多的关注和重视。要想在新时期提升物业管理行业的人力资源水平,企业就必须牢牢把握住物业管理行业的人力资源,并将人力资源作为行业发展的根本和基础,对现有的市场进行综合分析,明确为业主提供高质量服务的方式,并以此为基础确定物业管理行业人力资源管理及建设的具体方案,从根本上打造具有优质综合能力的物业管理团队。

### (二)建立人力资源管理系统

物业管理行业本身具有一定的服务性,离不开

大量高素质人才的努力和支持。要想保证物业管理的质量,相关企业就必须从人力资源工作入手,从长远角度出发,建立健全长期、精益化的人力资源管理体系,从而保证人力资源相关工作的有效性。从某种角度来说,物业管理企业在今后的经营管理中,必须要建立健全人力资源管理系统,并根据自身面临的人力资源问题,结合社会人力资源管理建设工作的实际情况,确定包括选才、用才、育才、晋才和留才五个部分的人力资源管理系统。

### (三)建立健全绩效考核机制

人力资源建设管理工作包含多方面内容,而绩效考核工作无疑是其中最重要的一项。尽快建立健全绩效考核制度,通过清晰的制度对人力资源绩效考核过程进行管控监督,从而完成提升人力资源绩效考核质量的目标,是物业企业未来工作的重中之重。另外,建立健全绩效考核制度能够有效降低人为因素导致的物业管理行业人力资源问题,确保人力资源考核结果的权威性,让企业内部竞争变得更加公平公正,提升员工对企业的认可程度,从根本上提升物业管理行业人力资源发展水平。物业管理企业方面应重塑绩效考核的目标,结合不同部门、不同岗位的实际工作内容确定绩效考核所想要达到的目标,并立足长远确定合理的绩效考核内容,调整考核标准各项目内容,确保绩效考核制度的合理性。

### (四)完善招聘管理系统

物业管理行业本身具有一定的服务性和难度,只有高素质人才才能顺利完成复杂的日常工作。要想保证人力资源发展质量,企业就必须从员工招聘的角度出发,对员工招聘内容和方法进行优化,对人力资源招聘体系进行调整,保证物业管理企业人力资源的稳定更替,提升员工招聘的科学化程度,为推动物业管理行业人力资源高质量发展做出努力。结合目前的实际情况来看,完善招聘管理系统主要应该从以下几方面入手:第一,物业管理企业的人力资源管理部门应做好前期准备工作,确定物业管理工作的需求,并据此招贤纳士、查缺补漏,保证招聘到的人才都能保质保量完成本职工作。在招聘过程中,企业要对应聘人员进行观察和询问,加强对应聘人员的背景调查,发现具有突出工作能力和综合素质的优质人力资源,并根据目前的就业形势适当增加招聘待遇。另外,企业还需要适当地进行人才测评,对应聘人员的综合素质进行提升,对那些无法完成工作任务的、对物业管理工作毫无

了解的工作人员进行清退,避免出现大量岗位职责无法落实、人力资源臃肿的问题。在此基础上,企业可以进行新一轮招聘,确保每一个在岗工作人员都能稳定高效地完成工作。除此之外,在进行招聘的过程中,企业还需要进行阶段性总结和反思,分析招聘工作中遇到的问题,找出有效的解决对策,从而推动物业管理行业人力资源管理的建设发展。

### (五) 创建行业人力资源交流平台

我国的物业管理行业发展时间比较短,与之相配套的各种制度和平台都不够完善,在进行人力资源管理建设的过程中,存在大量信息不对称导致的问题,这不利于提升物业管理行业人力资源质量。要想解决这个问题,物业管理企业就必须尽快建立人力资源信息交流平台,并将人力资源的需求等发布在交流平台上,保证信息能够及时有效地共享和应用。另外,为确保信息共享平台的运行效果,应由行业协会进行平台管理,对招聘信息进行集中处理、对应聘信息进行定期收集,提升平台运行效果。

### (六) 优化薪酬结构

物业服务工作比较繁重且内容琐碎,对工作人员的要求比较高,通过优化薪酬结构的方式让员工得到激励,是提升物业管理行业人力资源高质量发展的着力点之一。但是从实际情况来看,有一部分物业管理企业目前仍然沿用固定薪酬制度,这使得薪酬本身旅游的激励功能大幅下降,不利于物业管理行业的长远发展。在今后的发展中,企业必须要以越来越健全的考核机制为基础,调整固定薪酬模式,通过底薪和大比例的绩效奖金相结合的行业薪酬模式让员工更有热情地参与工作。从某种程度上来说,薪酬待遇是员工付出努力以后所获得的回报,因此薪酬待遇也是一种对员工的直观评价。只有对优秀员工进行薪酬待遇方面的奖励和倾斜,才能确保员工的个人价值得到充分发挥,才能使之在后续的工作中付出更多努力。具体来说,企业可以按照以下模式调整薪酬模式。第一,企业要制定员工级别轮岗安排。对于刚刚接受过高等教育并进入企业的毕业生,应设置一到三个月的试用期,确定其具有完成工作的能力以后再签订劳动合同,第一次合同一般应为三年左右。对于具有三年及以下工作经验的工作人员,应直接签订劳务合同并提供普通等级的薪酬待遇。对于那些学历比较高但是不具备工作经验的工作人员,应为其提供普通薪酬待遇和稳定的职业生涯规划,从而保证他们能够顺利

完成经验累积、成为企业高素质人力资源的储备人才。对于同时具有高素质和丰富工作经验的工作人员,应为其提供丰厚的薪资待遇,并将其任命到重要岗位上,并通过年度工作情况考核的方式确定其是否能够继续担任要职,并为通过考核的工作人员提供加薪等机会,从而让薪酬待遇发挥应有的激励作用。

### (七) 开展职业培训

除上文已经提到过的几方面策略之外,要想真正提升物业管理行业人力资源发展质量,企业还需要做好对人力资源的培训工作。高素质的人才不一定能够在复杂的物业管理工作中如鱼得水,因此,企业应组织优秀人才进行培训,引导他们更好地适应工作需求。这是人力资源工作中重中之重,也是保证优秀人力资源得到最佳配置的必然选择。根据目前的实际经验来看,很多物业管理企业都开始进行人力资源培训工作,但无论是培训内容还是培训方法都存在一定的不足之处,并不足以提升人力资源质量。在今后的发展中,物业管理行业应重构行业培训机制,以企业为单位组织员工进行专业培训,采取符合本单位实际情况的培训模式,并通过邀请专家学者进行讲座、为员工播放培训影像等不同方式,确保培训内容的准确性。同时,物业管理行业需要进一步扩大培训内容,将行业相关的法律法规纳入培训体系,确保培训工作的有效性。另外,物业管理行业还需要考虑人力资源培训成本问题,筛选优质人力资源进行培训,或在自愿原则基础上对愿意参与培训的人员进行统计和培训,从而为有上进心、有清晰职业生涯规划的员工提供进步机会。

## 三、结语

中国特色社会主义市场经济的高度发展,让人民群众的生活质量得到了明显提升。在温饱需求得到满足以后,人们开始越来越关注居住体验等内容,物业管理行业正是在这种情况下应运而生。物业管理行业能够实现优化居住服务水平、提升公共设施维护保养质量等目标。但是,目前物业管理行业人力资源发展问题非常严峻,在参考文中相关举措的同时,工作人员还需要不断探索行之有效的人力资源管理建设手段,保障我国物业管理行业的综合发展。

【作者简介】陈丽芳(1985—),女,广西南宁人,本科,中级经济师,广西恒诚物业服务有限责任公司,研究方向为人力资源。