

# 政府部门与企业用人观差异研究

张红春<sup>a</sup>, 李志<sup>b</sup>, 应佳<sup>c</sup>

(重庆大学 a. 电气工程学院; b. 贸易与行政学院; c. 党委组织部, 重庆 400044)

**摘要:** 用人观是对组织人力资源管理活动起着导向作用的管理理念。文章基于组织构成各要素的差异性, 对政府部门和企业用人观的本质特征和现状进行系统比较, 以期为学生择业和就业提供相关理论基础。

**关键词:** 用人观; 政府部门; 企业; 差异性比较

**中图分类号:** G647

**文献标志码:** A

**文章编号:** 1005-2909(2011)02-0150-04

用人观, 即用人理念, 是组织对其自身要达成一定的愿景而应该如何科学使用人才的观点, 表现为组织在用人目的、用人标准、用人机制和用人制度上的理论基础和指导方针。

近年来, 学生就业工作政策性强、涉及面广、时间紧、任务重, 不仅成为社会关注的焦点, 高校思想政治工作狠抓的重点, 也成为学生沉重的精神压力。研究表明, 工作单位性质是学生最关注的择业标准之一<sup>[1]</sup>。学生较多倾向于选择政府部门作为工作单位, 认为在政府部门工作既稳定又轻松; 而企业作为目前解决就业问题的主力军却不受学生青睐, 大多数学生认为企业稳定性较差, 同时, 随着经济的发展, 企业对人才的需求也逐渐从学历型向经验型、技能型、复合型人才转变, 没有社会经验和专业技能的学生去企业工作起点太低。就业市场的情况和学生既定观念的冲突, 促使学生就业工作矛盾不断激化。究其原因, 根本还是在于学生对不同性质单位用人观的差异性了解甚微, 缺乏合理分析自身特点与工作单位性质匹配程度的基础, 在择业过程中左顾右盼, 反而降低了自己的就业竞争力。因此, 文章从组织人力资源管理的角度, 基于组织构成各要素的差异性, 对当前政府部门和企业用人观进行了系统的比较研究, 以期为学生就业和择业提供相关理论基础。

## 一、政府部门与企业用人观的本质差异

政府部门和企业作为不同形式的组织, 组织目标和组织职能等存在着本质差别, 这必然导致二者用人观存在一定的不同。一般来说, 影响用人观差异的主要因素有组织核心价值观、组织目标、组织结构、组织环境等组织主要构成要素<sup>[2]</sup>。

### (一) 组织核心价值观的不同造成用人导向的差异

HELLREIGEL 提出组织的核心价值观即组织文化, 是组织成员共同拥有的价值观、信念、行为准则及具有相应特色的行为方式、物质表现的总称。简而言之, 组织文化是一种被共同推崇和执行的价值观, 组织用以约束和规范成员的思想、心理和行为。

收稿日期: 2011-03-02

作者简介: 张红春(1968-), 女, 重庆大学电气工程学院党委副书记, 主要从事大学生思想政治工作研究,

(E-mail) zhangh@cqu.edu.cn。

政府部门以公众委托人的身份管理人民的事务,在不同的时代,随着中心任务的改变,政府部门人才管理的核心价值观也有所差异<sup>[2]</sup>,但用人上都具有强烈的政治导向性。建立革命根据地时期,党和政府确定了“任人唯贤”的干部路线,以保证政权的获得与稳固;改革开放初期,邓小平同志做了《论党和国家领导制度的改革》的重要讲话,将党选干部确定为四化方针,“革命化、年轻化、知识化、专业化”,以保证改革开放战略的顺利实施;十七大之后,党和政府提出干部工作和班子建设要树立起有利于科学发展观贯彻落实的用人导向,坚持求真务实的用人精神,以保证实现国家发展战略的整体构想。

企业,无论是国有还是民营都离不开赢利,在价值取向上必须追求效率、效益。面对严峻的竞争压力,企业为了生存,为了效益最大化,在资源相对匮乏的情况下,很难奢谈成本高昂的社会责任、政治责任。所以,企业始终坚持的用人导向是:根据当前的自身状况因解决的主要矛盾不同而引入不同类型的人才。余世维在《赢在执行》一书中提出,企业从诞生到成熟一共要经历5个阶段,处于不同的发展阶段,围绕中心任务的差异企业用人导向也存在差异:(1)创业期,任务导向,企业需要能够让公司活下去的人;(2)立足期,作业导向,企业需要留得住的核心人员;(3)成长期,竞争导向,企业需要能够设计产品差异的人;(4)扩展期,标旗导向,企业需要能有效制定战略、营造企业文化的人;(5)成熟期,变革导向,企业需要能防止公司老化、有革命精神的人。

总而言之,在用人导向上,政府部门较多考虑政治回应性和社会公众性,而企业则较多考虑自身压力,较少考虑政治责任、社会责任。

### (二)组织目标的不同造成用人标准的差异

组织的目标决定着组织的行为方式和发展方向,因此也决定着用人标准的取向。政府部门为保证“追求和维护公共利益”的组织目标能得以实现,始终把“德才兼备”作为选人用人的唯一标准,并强调以德为先,坚持以德为前提、以德为基础、以德为先决条件。这里的德是具体的,在不同历史时期,组织的职能不同,“德”的标准也不一样。革命战争时期,党和政府强调的是全心全意为人民服务,艰苦朴素、廉洁奉公;改革开放初期,邓小平首推用人“要选人民公认、坚持改革开放路线并有政绩的人”;当下,《中共中央国务院关于进一步加强人才工作的决定》明确提出要把品德、知识、能力和业绩作为衡量人才

的主要标准。

企业,作为自负盈亏的独立法人,在组织目标的实现过程中首先考虑的是经济活动的收益,而不是政治回报。因此,随着科学管理的逐步发展,企业用人多是在科学的工作分析之后,基于明确的岗位任职要求,以能力为中心,综合考虑人员的价值观念和企业文化的匹配程度,再做出用人决策。企业用人强调才能,素质要求较灵活,并没有固定的标准。

由此可见,政府部门的门槛设置较高,人员素质要求较统一,强调以德为先;企业用人则无硬性规定,注重人岗匹配。

### (三)组织结构的不同造成用人机制的差异

组织结构是组织内各部分及各部分之间联系和关系的总和,是组织执行管理任务的骨架。组织结构并不独立完成管理职能,但辅以相应的机制设置能够实现对人的有效控制。因此,组织结构不同,用人机制也会存在差异,特别是提高员工工作积极性的激励机制存在差异。

政府部门的行政组织结构采用的是层级职能制。每级政府内部的职能部门地位平等,对同级政府和首长负责,也接受对口上级职能部门的领导。因此,政府部门层级较多,人员数目较大,对职员的表现反应较迟缓,为保证公平、公正、公开,目前主要依靠公务员制度进行激励,但时效性差,激励方式单一,过于重视物质激励和短期激励,如考核结果的运用主要为一次性奖金、晋级、提前晋升资格等,而忽视了公务员的内在成就动机和满足其自我实现需要。

企业之间由于发展战略和发展性质存在较大差异,组织结构没有统一的模式,比较典型的组织结构包括职能式、事业部式、矩阵式、混合式等。不管何种结构,都有一个共同的特点,就是趋向扁平化,使得组织能对员工的表现进行快速反应,因此企业的激励机制也较为灵活多变,并与组织战略相结合,广泛采用股权激励、期权激励、物质激励、晋升激励、培训激励等多种方式。

可见,政府部门较企业更看重激励机制的公正性和公开性,企业则为了自身发展,在激励机制上更加注重将灵活性和战略性相结合。

### (四)组织环境的不同导致用人制度的差异

组织环境指组织外部所有能够直接或间接对组织存在与发展产生影响的因素的总和,它包括政治

环境、经济环境、文化环境、科技环境、法制环境、资源环境等因素。政府部门与企业组织环境的差异在于政府部门的行為较多受政治环境和法律环境的影响,企业则较多考虑市场经济条件下经济因素的影响,这决定了二者用人制度的差异<sup>[3]</sup>。

国家行政机关建立了公务员制度,以公开、平等、竞争、法制的原则进行科学人事分类管理。国务院自2006年正式宣布施行《公务员法》之后,出台了一系列配套的法律法规,保证政府部门按照法定的权限、条件、标准和程序合理规范地用人。选拔任用干部则必须根据《干部任用条例》的规定,严格按照民主集中制原则办事,提高选人用人的公信度。

企业在经济环境的影响下建立了适应市场经济要求的现代人力资源管理制度。录用、考核、任免、晋升等一系列实施环节主要是以企业内部的人力资源管理制度及其各项配套制度为依据,以效率和成本为原则,具有较强的灵活性,较少严格执行法律法规。

因此,政府部门用人在制度上更加注重落实有关人员的各项权利和义务,营造风清气正的用人环境;企业则更加注重用规章制度保证员工工作职责的顺利完成。

## 二、政府部门与企业用人特征的比较

笔者以中国期刊全文数据库(CNKI)为文献来源,共搜集到2006-2009年收录的47篇相关学术论文,以此作为研究的基本文献,对当前政府部门与企业用人特征进行系统比较,以期进一步深入地分析两种组织在用人观上的差异。

(一)政府部门与企业用人标准上存在一定差异

1. 政府部门用人更注重政治素养,企业用人更注重胜任特征

十七大以后,为贯彻科学发展观重大战略任务,积极加强领导班子和干部队伍建设,胡锦涛总书记明确指出,选人用人就是要对那些长期在条件艰苦、工作困难的地方工作的干部格外关注,对那些不图虚名、踏实干事的干部多加留意,对那些埋头苦干、注重为长远发展打基础的干部不能亏待。基于胡总书记的讲话,各级政府官员和政治学者纷纷研究表明目前政府需要的是能始终坚持科学发展观并做出工作实绩的人,所用人才需忠实地执行国家的方针政策。

而企业较政府部门用人则更加看重员工的胜任特征。早在1980年美国盖洛普公司对美国282家大型企业以及300多家中小型企业进行了调查,结果表明:在大型企业中员工最重要的因素是正直、勤奋、与人相处的能力等;在中小型企业中,员工与他人相处的能力列在第一位,接下来才是正直、勤奋、业务知识、智力、领导能力等。国内学者李志、王林等通过对世界500强企业任职资格的深入研究,归纳总结出世界500强胜任特征,排列前10位的特质主要有:团队精神、创新精神、热情、主动、敬业、责任感、诚实等<sup>[4]</sup>。可见,企业更加关注员工的性格、兴趣、志向和行为习惯等与企业性质的匹配程度,而基本上对其政治观念不加过问。

2. 政府部门用人更注重执行能力,企业用人更注重创新能力

政府部门的工作职能决定了政府部门用人需看重五方面能力:决策能力、组织能力、指挥能力、协调能力和督查能力。具体而言,《国家公务员通用能力标准框架(试行)》中,明确提出公务员必须具备9种通行能力,根据重要程度依次排列为:政治鉴别能力、依法行政能力、公共服务能力、调查研究能力、学习能力、沟通协调能力、创新能力、应对突发事件能力和心理调适能力。

企业管理者所需的胜任能力可以概括为4个方面:工作管理能力、团队管理能力、人际沟通能力和个人认知能力<sup>[5]</sup>。通过对相关学术文献进行频次分析发现,国内外学者普遍认为目标管理能力、团队协作能力、人际沟通能力以及创新决策能力是企业管理者所必须具备的基本能力,其中在有关企业培训的文献中,国内外学者强调企业的培训中应突出对员工创新能力的培养。

经对比可见,政府部门和企业用人有很多相同的能力标准,比如管理能力、学习能力和沟通协调能力,这些都是优秀人才的共通素质。不同点在于,政府部门的工作具有较强的执行性,因此更强调组织能力和应变能力;企业的工作灵活性更强,因此用人更强调创新能力和自主决策能力。

(二)政府部门与企业在发挥人力资源效益的程度存在一定差异

1. 企业较政府部门更注重进入人成本的控制

政府部门由于用人的人工成本主要是由国家统一买单,这一组织性质决定了其节约用人成本的意

识弱化,如过分强调“择优录用”,不惜一切成本吸引人才、引进人才,造成了人才闲置的现象。有些政府部门为了追求“最优”,大量引入高端人才,但岗位职责却不能发挥他们最佳的能力效用,因此在工作中出现了“木桶理论”的“短板效应”,造成人才资源的极大浪费。

企业因为用人成本是自己买单,因此遵循利益最大化的原则,用人按需而设,注重人岗匹配。大多数企业用人倾向“能力主义”,以能力定位、以绩效取酬,不求全才,但求才尽其用,在个人价值观与企业文化一致的基础上,能胜任本职工作的就是人才,能开拓创新的就是优秀人才。

## 2. 企业较政府部门更注重“能上能下”的用人机制

政府部门在《公务员法》的指导下,已逐步开始重视干部“能上能下”的问题,但和企业相比,仍存在着一些干部有位不为、有位无为、有位乱为的现象。这可能和干部任用工作过程中各个环节的责任主体还较为混乱、政府官员问责制尚未完善、领导干部的监督管理力度有待进一步加强等多方面的原因

有关。

企业在市场经济条件下形成的用人观更加“竞争化”“市场化”:注重探索保持干部队伍旺盛活力的途径,如拓宽优秀人才能上的渠道,打通不能胜任者能下的渠道,加强对后备管理队伍的培养力度;注重建立灵活的用人机制,如干部竞聘制和目标考核制等。因此,企业形成了优秀年轻人才能脱颖而出,干部“能上能下”的良好氛围。

### 参考文献:

- [1]明兴建,熊娇,应佳. 研究生择业观调查及对策研究[J]. 重庆大学学报(社会科学版),2010(1):151-157.
- [2]张树平,曹立红. 当代中国行政改革中的政府仿企业化问题浅析[J]. 探索,2001(4):58-62.
- [3]陈春花,段淳林. 中国行政组织文化[M]. 广州:华南理工大学出版社,2004.
- [4]李志,王林. 世界500强企业招聘特征探析[J]. 中国人力资源开发,2006(12):91-94.
- [5]廖少纲,韩传峰. 企业中层管理人员管理能力综合评价研究[J]. 现代管理科学,2007(3):13-14.

## Comparative study on the difference of government and enterprise in employment

ZHANG Hong-chun<sup>a</sup>, LI Zhi<sup>b</sup>, YING Jia<sup>c</sup>

(a. College of Electrical Engineering; b. College of Trade and Administration; c. Organizational Department of the Party Committee, Chongqing University, Chongqing 400044, P. R. China)

**Abstract:** Sense of choosing and using personnel is an important management conception that affects the activity of human resource management. Based on the difference of various elements of organization form, the paper compared the difference of essential characteristics and status quo between enterprise and government. It can provide helpful suggestion for college graduates to choose suitable works.

**Keywords:** sense of choosing and using personnel; government; enterprise; comparative

(编辑 欧阳雪梅)