

人力资源管理咨询行业的问题与对策

王海雲

燕京理工学院 河北廊坊

【摘要】科技是国家发展的第一生产力，而人才是企业发展的第一生产力，管理企业人才去留和匹配岗位任用的就是人力资源部门。但是根据企业国模大小的不同，人力资源部门也有不同，甚至于一些较小的企业没有专门的人事部门，一些大的企业也会出现人事部门无法为企业招揽需要的人才，这就需要人力资源管理咨询公司的介入，来协助企业完成更好的人才管理目标。现阶段，我国的人力资源咨询行业起步较晚，还存在一些亟待解决的问题，本文就从人力资源管理咨询行业的发展分析，结合现存的一些问题，探讨提高人力资源咨询行业发展的对策。

【关键词】人力资源；管理咨询；问题；对策

Problems and countermeasures of Human Resource Management Consulting Industry

Haiyun Wang

Yanjing University of Science and Technology Langfang, Hebei

【Abstract】 Science and technology is the first productive force of National Development, and talent is the first productive force of enterprise development. but according to the size of the enterprises, the human resources departments are also different. Even some smaller enterprises do not have specialized personnel departments, and some large enterprises may also have personnel departments unable to recruit needed talents for the enterprises, this requires the involvement of the management consulting to help the organization achieve better talent management objectives. At this stage, China's human resource consulting industry started late, there are still some urgent problems to be solved, this paper from the development of human resource management consulting industry, combined with some existing problems, probe into the countermeasures of improving the development of human resource consulting industry.

【Keywords】 Human Resources; Management Consulting; Problems; Countermeasures

1 引言

21 世纪，国之间与国之间激烈的政治竞争恰恰反映出来的是核心人才选拔之间严峻的社会竞争。所以说选拔核心人才无疑是成为推动当今我国企业核心竞争力持续提升发展的最为关键之要素。人力资源管理咨询行业是在市场的发展和企业的需求下催生的，能够帮助企业在发展的关键时刻提高人才管理的效率，提高企业综合实力。人力资源管理咨询是指在市场经济条件下，企业在竞争中生存和发展对于人才需求增大的产物。主要是对于企业中人力资源的开发与管理进行分析，帮助企业找出人力

资源管理中出现的薄弱环节，然后提出有效的改革计划^[1]。在我国的人力资源管理咨询行业由于起步较晚，经济发展迅猛导致企业需求剧增，咨询行业一直在尽力赶超发达国家，满足企业需求，但是在发展过程中还存在一些问题。相信在通过多方努力的情况下，规避现阶段人力资源管理咨询行业的问题，一定会助力该行业的发展，并整体促进我国企业的长远发展。

2 人力资源管理咨询行业分析

2.1 行业发展背景

管理咨询服务主要源自于欧美国家，在国外，

有着近百年的发展历史;而在国内, 在国外咨询的影响与推动下, 中国本土管理咨询服务也开始蓬勃发展起来。而随着中国市场经济的蓬勃发展, 中国国内企业面对着转型与提升, 急需提高管理的科学性与规范性水准, 对管理咨询服务的要求也与日俱增, 并由此为管理咨询服务提供了巨大市场空间与顾客群体。国内管理咨询业的年均营业收入增长率超过 29%, 业务毛利率超过 21%。管理咨询服务的市场渗透率年均增长率将达到 9%左右, 并估计在未来还将维持着强大的发展势头。同时, 由于国内公司的经营管理的逐步升级以及社会价值观的改变, 所产生的市场对管理咨询服务的需求量也将逐步增长。

国内公司管理咨询的服务领域, 以战略管理为重中之重。但因为国内公司的管理技术水平较低, 市场经营观念也相对缺乏, 又面临着国内快速成长的经济环境和改革迅速的外部环境, 在公司策略制订方面力不从心。所以, 国内公司对战略管理的咨询服务的需求量是巨大的, 战略咨询服务已占据了管理咨询领域 27%的业务量。其次, 目前人力资本咨询服务在中国战略管理咨询业中的比例已超过了 17%^[2]。同时由于中国企业管理者对人力资源的关注程度逐渐增加, 优化管理公司的人力资源架构将变得日益关键, 对人力资本咨询服务的需求量也将逐渐上升。在未来, 中国战略管理咨询服务仍是国内战略管理咨询业的重要行业, 同时人力资本咨询服务也将成潜力巨大的服务形式。

2.2 市场分析

近年, 人力资源管理咨询服务行业发展很快。在目前的人力资源咨询服务市场中, 其服务提供主要可以包括国外背景的咨询服务企业和本土管理咨询服务企业。

首先, 国外背景的咨询服务企业收费高昂、过程严格, 对于中小型民营企业的要求往往无法有效配合。目前较为有名的国外咨询企业有麦肯锡、翰威特、罗兰贝格、埃森哲、科尔尼、美世咨询等。上述企业虽然均开展了在华经营, 但是动辄百万元的咨询服务费用, 已经明显超出了我国的经济承受能力, 再加上国外的咨询服务企业也因为严谨管理而造成服务流程的刻板, 无法适应中国国情。所以, 从上述国外咨询服务企业在中国发展至今, 一般都仅在我国的一线城市设有分公司。

其二, 中国本土管理咨询服务企业规模小、专业人才短缺, 无法提供优质的管理服务由于咨询公司注册门槛较低, 造成了国内管理咨询服务企业数量巨大、鱼龙混杂, 部分公司甚至以管理咨询服务之名行公司教育、投资服务中介之实。本土咨询服务企业经营状况比较好的有北大纵横、新华信、华夏基石等, 虽然这些公司尚且不将中小型民营企业视为重点的经营来源。但行业中大部分以咨询服务公司身份出现的公司, 不具有经营咨询服务的能力, 多半经营劳务派遣、人员市场中介、业务技术培训等服务。

3 人力资源咨询行业发展的的问题

3.1 人力资源咨询市场混乱, 机构管理不够完善

由于我国的人力资本管理工作咨询业进入门槛相对较低。所以说几乎是无门槛的产业, 只需要几人, 或者十万左右的启动资金或注册资本, 就可以创办一个小规模的人力资源管理咨询服务企业。人力资本管理工作咨询业基本上属于粗放化管理工作, 对进行人力资源管理咨询的组织或个别没有其他更严格的行业约束, 结果造成了人力资本管理工作咨询市场的虚假繁荣, 以及管理工作过于混乱。也因为门槛的低下, 使得咨询服务企业同质性竞争问题严重, 特别在拿单环节, 有些中小的咨询服务企业, 为了拿单, 不惜一切手段, 乃至不正当的竞争来赢得顾客, 尽管有悖于商务道义, 但在目前我国的商务环境条件下, 是可以凑效的。以至于在咨询市场中, 劣币驱逐良币。其次, 当时中国人力资源管理咨询服务市场还没有行业标准。目前中国人力资源管理咨询业还没有建立全国性的咨询服务协会, 也缺乏统一的咨询服务人才资质认定与考核。在这个情况下, 有些咨询公司连最基本的任务都完成不了。更谈不上有所发展。除此之外, 对任何的法律咨询项目而言, 方案的落地都是个难点。毕竟咨询公司绝对不可以绕过企业的经理团队, 直接赤膊上阵。所以, 在咨询服务费用一定的情形下, 怎样把咨询服务方法付诸实行, 而不是束之高阁, 真正协助客户或企业提高品牌价值, 是个问题。

3.2 人才匮乏, 缺少专业咨询师队伍

日前, 鉴于中国咨询业发展历程较短, 在发展过程中缺少人力资源的积累。从中国人力资源管理咨询行业的专业咨询师, 从整体看。普遍较差。缺

少真正的人力资源咨询专家。人力资源管理咨询业人员短缺和因此导致的缺乏公司运营管理理论与经验的现状已非常严峻,我国专业提供人力咨询师机构的数量较低,且总体服务质量也较差,而且这些咨商者其自身对于人力资源管理并没有自己完整的思想体系。

仅仅是对传统人力资源概念的简化加工。因此。由于当前人力资源管理咨询的相关人员非常欠缺经验。而对于进行人力资源管理咨询服务的客户对咨询服务的目的与要求又非常不清楚,因此客户中也普遍存在着一些咨询客户搞不清自己到底需要在哪些方面咨询的问题。主要表现在当公司内部面临着一些问题时,咨询客户寻找相应的咨询公司开展人力资源管理咨询服务,而当咨询公司在为其咨询目的努力时,咨询方却充耳不闻,而一切都由咨询公司“看着办”。

咨询服务产业是一个知识密集型产业。而管理咨询服务公司的核心优势归根到底就是人力资源资源优势,而管理咨询公司的业务全部是利用咨询师头脑中的丰富经验和专业知识来进行管理的。管理咨询业务的主要竞争对象是人的竞争,在商场上直接面对面的并不是商品而是企业员工大脑中专业知识和经验的综合成果。因此怎样建立一个咨询师团队,并有效管理和激励,是人才管理公司在进行咨询之前所必须考虑的一个问题。

3.3 发展受阻,咨询行业培训体系不够完善

中国的人力资源管理制度基础薄弱,人才资源管理工作极为欠缺,且相对应用的人才管理工具也较为欠缺。在人力资源管理论上,目前中国人力资源管理咨询领域方面还缺少自身独创性的人力资源有关观点,很多咨询机构都仅仅把目光盯着中国逐渐扩大的咨询服务市场,还成天琢磨着怎样才能够多签单、多赚钱在人力资源的管理工作方法与使用工具上。一般目前仍在应用的人管工具也大多都是由外国公司直接进口而来,几乎也极少有人自行开符合我国国情的人力资源管理咨询服务工具,而且中国人源管理咨询服务至今缺少现成的咨询服务系统,只不过是进一些技术方面的技术培训罢了,也缺少咨询服务案例数据库,也缺少相应的动态的信息源作支撑。

4 促进人力资源管理咨询行业发展的对策

4.1 根据市场环境和市场需求,规范行业管理

首先,对于进行人力资源管理咨询业务的咨询机构,政府可以在其设立时,适度提高进入门槛。例如可以在申请人力咨询服务机构的要求中,增加几条硬性规定。如,注册资金、通过资质认定的咨询师数量和管理水平等方面设立了严格的评价指标体系。另外,经过对咨询机构进行资格确认,在需要获得相应的资格证明后可进行相应数量以上或某方向的专家服务。其次、对人才技术咨询师进行设立人才技术咨询师认定机构,经过设立服务人才资质认定机构和考核委员会,把大批无效的人才咨询师清除出去,以有效净化人才咨询市场^[3]。

4.2 成立行业协会,统一人力资源管理咨询管理

通过组建全国企业管理咨询业联合会,统筹管理,并出台统一的规章制度,从而形成一个良性的企业发展环境。这将有助于中国人力管理咨询业尽早形成统一的产业规范。

4.3 做好咨询公司定位及规划,提高执行力

(1)根据公司本身的投资规模、现有人力资源、发展规划及客户资源等情况,制定公司的发展规划,明确市场定位,再贯彻执行。

①明确市场定位:并建议将目标市场锁定在中小民企,以及国资或国企背景的地方性公司;

②制定咨询服务流程与表格:先期制定咨询服务流程,并制定统一的具有人才黄金港标识咨询表格,以体现专业性。

③明确项目团队管理激励方法等:建议实行企业项目经理领导负责制(项目经理可以是公司外部专业人士),明确项目团队管理人员与企业的分成比率和企业对项目团队管理人员的考评方法。

(2)分行业树立样本客户,做细分市场

中小企业对于政府咨询服务项目一般具有观望心态和从众心理,对产业中的标杆企业引入咨询服务,产生了巨大的示范效果,为此,政府可根据区域市场,重点为行业中标杆企业进行咨询,并以专项申报方式取得财政补助。比如,中小企业若导入ERP项目,可申报国家财政扶持。

(3)提供咨询服务卡

在企业培训领域,有不少企业都通过推出技术培训卡实现了很好的蓬勃发展,但咨询服务卡,在市场经济中却比较鲜见。所以,作为人力资源咨询

服务企业可尝试以赠送和低价值销售的办法，向公司进行咨询服务卡。而凡是拥有此卡的企业，在公司规定的有效期内，即可进行网上询问或线下咨询服务，由公司人力资源咨询服务项目组成员进行回答。

(4) 战略联盟与合作

随着企业咨询项目变化得愈来愈大并越来越复杂，企业客户对服务的需求也愈来愈高，单靠企业的网络资源就能实现服务，可尝试以通过非正式网站、结构化网络、更直接的企业间协议、与特定项目合作等方法，形成策略结盟和协同。比如和其他软件提供商形成战略合作伙伴关系，为客户提供信息化咨询服务^[4]。

4.4 提高咨询机构素质，建设咨询师队伍

(1) 提升咨询服务机构的整体素质。

提升中国人力资源管理咨询服务机构的总体综合素质。以对抗来自于实力更强大的跨国服务企业的市场竞争。中国人力资源管理咨询服务机构要建立人才服务工具，建立全国人力资本咨询工作体系，以形成自身的核心竞争力。运用中国一切可以占有的资源，建设属于中国人力资源管理的理论体系，研制出适用中国的人才管理咨询工具。人力资源咨询服务是一个持续导入流程，人力资源咨询服务不仅是“一锤子”的购买，而且一整套全程跟踪服务；同样，公司还要建立了人力资源咨询业者自身的网络系统和信息库。包括：公司特色技术咨询案例信息库、咨询顾问专家信息库、服务人员资源库等。通过翔实的数据收集，让咨询师们能够超脱于一般公司常规化的工作决策，而能用更多的时间去思索公司深层问题。

(2) 发展人力资源管理咨询人才队伍。

将人力资源管理咨询业务作为知识密集型和高度智力性的业务，咨询人员也应当具有较高水平。为了克服咨询人员短缺的问题，政府应当逐步加大对人力管理咨询从业人员实行专门的职业训练，以提高其职业责任感。事实上可大规模吸纳外部专业入才，但事实上。海外著名管理咨询机构，如美国

麦肯锡的咨询师也是在管理领域中横跨多个学科的著名专家。

总结：作为管理咨询服务领域的一个重要部分，人力资源管理咨询服务模块企业在近些年快速崛起，并随着管理咨询服务专业化的发展趋势。管理公司将更加偏向于选择专业的人力资源咨询服务企业，进行专业性的管理人才解决方案。信息时代的出现，将使人力资源管理咨询服务者能够借助信息网络，使公司更为柔性化地开展人力资源管理。而二十一世纪是中国人力资源得到最大化发展的世纪，人力资源资本化也将必然成为大趋势。而这将会积极影响着中国人力资源管理咨询服务的未来。

参考文献

- [1] 钟秀红.人力资源管理存在的问题及对策探析[J].住宅与房地产, 2019(15):283.
- [2] 方少华.人力资源咨询[M].北京:机械工业出版社, 2007.
- [3] 雷蒙德·诺伊.人力资源管理基础[M].北京:中国人民大学出版社, 2004.
- [4] 胡蔚. 人力资源管理咨询全方案[M].广州:广东经济出版社, 2008.
- [5] 李鹏森.人力资源管理的改革方向及完善措施[J].财经界(学术版),2020(02):252.

收稿日期: 2022年4月1日

出刊日期: 2022年5月17日

引用本文: 王海雲, 人力资源管理咨询行业的问题与对策[J]. 国际金融进展, 2022, 4(1):92-95
DOI: 10.12208/j.aif.20220012

检索信息: RCCSE 权威核心学术期刊数据库、中国知网 (CNKI Scholar)、万方数据 (WANFANG DATA)、Google Scholar 等数据库收录期刊

版权声明: ©2022 作者与开放获取期刊研究中心 (OAJRC) 所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



OPEN ACCESS