

# 物资采购领域人力资源管理的策略、挑战与优化路径

熊栋栋<sup>1</sup> 石昊苏<sup>2</sup>

1. 西安黄河机电有限公司物资供应处, 中国·陕西 西安 710005
2. 西北政法大学 管理学院, 中国·陕西 西安 712000

**摘要:** 物资采购工作是保障企事业单位正常运行和发展的基础。论文聚焦物资采购领域的人力资源管理实践, 深入剖析该特殊业务板块人力资源管理的特点、面临的挑战以及有效的应对策略。从采购人员的专业素养构建、绩效管理、激励机制设计等多维度展开探讨, 旨在揭示如何通过科学的人力资源管理手段, 提升物资采购效率、控制成本、防范风险, 保障企业物资供应链稳定且高效运行。

**关键词:** 物资采购; 人力资源管理; 优化路径

## Strategies, Challenges, and Optimization Paths for Human Resource Management in the Field of Material Procurement

Dongdong Xiong<sup>1</sup> Haosu Shi<sup>2</sup>

1. Material Supply Department of Xi'an Huanghe Electromechanical Co., Ltd., Xi'an, Shaanxi, 710005, China
2. School of Management, Northwest University of Political Science and Law, Xi'an, Shaanxi, 712000, China

**Abstract:** Material procurement work is the foundation for ensuring the normal operation and development of enterprises and institutions. This paper focuses on the practice of human resource management in the field of material procurement, and deeply analyzes the characteristics, challenges, and effective response strategies of human resource management in this special business sector. This paper explores from multiple dimensions such as the construction of professional competence of procurement personnel, performance management, and incentive mechanism design, aiming to reveal how to improve the efficiency of material procurement, control costs, prevent risks, and ensure the stable and efficient operation of enterprise material supply chains through scientific human resource management methods.

**Keywords:** material procurement; human resource management; optimized path

## 0 前言

随着企事业单位的不断发展, 物资采购量逐年上涨, 物资采购工作的重要性日益凸显。再加之物资采购作为连接企业内外资源的关键环节, 对企业生产运营、成本控制和产品质量保障起着举足轻重的作用。而人力资源作为采购活动的核心驱动要素, 采购人员的专业能力、职业操守、工作积极性等直接决定物资采购成效。在复杂多变的市场环境下, 优化物资采购中的人力资源管理已成为企业提升竞争力、实现可持续发展的迫切需求。例如, 某大型制造企业在发展初期, 由于忽视了物资采购人力资源管理的重要性, 采购团队专业素养参差不齐, 导致采购成本居高不下, 原材料质量问题频发, 严重影响了产品的生产进度和质量, 进而在市场竞争中处于劣势地位。这充分凸显了加强物资采购人力资源管理的紧迫性与必要性。

## 1 物资采购人力资源管理的独特性

### 1.1 专业知识复合型要求

采购工作涉及品类多、价格范围大, 特别是政府采购工作具有极强的政策性。因此, 采购人员需精通物资特性、市

场行情、成本构成等业务知识, 如在采购电子元器件时, 必须精准了解芯片的制程工艺、性能参数指标以及不同品牌之间的性价比差异。以某电子科技企业为例, 其采购人员在采购一款用于高端智能手机的芯片时, 需要对不同芯片制造商的生产工艺, 以及芯片的核心频率、功耗等性能参数进行详细对比分析, 同时还要综合评估各品牌在市场上的价格波动情况以及供应稳定性, 才能在众多供应商中做出最优选择。此外, 采购人员还务必熟练掌握合同法、招标投标法等相关法律法规规范, 以此确保采购流程的合规性与合法性。这种对跨学科知识储备的高度要求, 使得采购岗位显著区别于一般岗位。

### 1.2 供应商关系管理的“人际艺术性”

构建与供应商良性互动关系, 既考验谈判技巧争取有利条款, 又需良好人际沟通维系长期合作, 在价格博弈、交货期协调、质量纠纷处理中, 采购人员情商、沟通风格影响深远, 是典型“软硬实力”结合场景。例如, 某汽车制造企业的采购部门在与一家零部件供应商进行年度合同谈判时, 采购人员通过巧妙的谈判策略, 在保证零部件质量的前提下, 成功将采购价格降低了 10%。但在后续的合作过程中, 由于该企业的生产计划临时调整, 需要供应商提前交付一批

零部件, 采购人员凭借良好的人际沟通能力, 与供应商坦诚沟通并协调解决了生产计划调整带来的一系列问题, 不仅避免了交货期延误, 还进一步巩固了双方的合作关系。

### 1.3 风险防控的敏锐洞察力

物资采购过程面临着诸如价格剧烈波动、供应中断以及质量隐患等诸多风险挑战。从业者必须凭借自身丰富的行业经验积累以及强大的信息分析处理能力, 提前对这些风险进行精准预判并及时采取应对措施。以大宗商品钢材采购为例, 采购人员需要对钢铁行业的产能状况、国际铁矿石价格走势等信息洞察入微, 从而能够及时且灵活地调整采购计划, 有效规避潜在风险。例如, 在 2020 年, 受全球新冠疫情冲击, 钢铁行业面临着原材料供应受阻、需求不稳定等多重挑战。某建筑企业的采购团队密切关注市场动态, 提前预判到钢材价格可能会因疫情导致的供应链中断而上涨, 于是在价格尚未大幅波动之前, 与长期合作的供应商签订了一定期限的固定价格合同, 成功锁定了采购成本, 避免了因价格上涨带来的成本压力。

## 2 物资采购人力资源管理面临的挑战

### 2.1 人才短缺与流失的双重困境

①在市场环境中, 具备深厚行业知识底蕴、卓越谈判专长以及强大风险控制能力的资深采购人才极为稀缺。高校在对应专业的人才培养方面, 往往侧重于理论知识的传授, 导致实践型人才的输出数量相对有限。例如, 某高校的物流管理专业(采购方向)虽然开设了众多理论课程, 但学生在实际采购场景中的操作能力和应对复杂市场情况的经验严重不足。而企业内部自行培养采购人才, 不仅周期漫长, 而且所需成本高昂。据统计, 一家中型企业培养一名能够独立承担重要采购任务的人才, 平均需要花费 3~5 年时间, 培训成本高达数十万元。

②受到外部高薪诱惑挖角、工作压力过大以及职业发展通道不够顺畅等多重因素的综合影响, 采购岗位的人才流失现象时有发生。这些人才的流失往往伴随着客户资源、采购渠道等宝贵企业信息的外流, 进而对企业业务的稳定性造成严重冲击。例如, 某知名服装企业的采购主管, 因被竞争对手以高薪和更广阔的职业发展空间吸引而跳槽, 导致该企业在面料采购渠道上出现短暂混乱, 一些长期合作的优质供应商资源被带走, 部分订单因原材料供应问题而延误, 给企业带来了不小的经济损失。

### 2.2 绩效管理的两难困局

①采购绩效难以单纯依靠量化指标进行全面且精准的衡量。诸如成本降低率、采购及时率等常见的量化指标, 无法完整涵盖质量把控、供应商创新协同等重要维度。这种片面性的指标衡量方式, 极易导致采购人员过度注重价格因素而轻视质量把控, 同时忽视与供应商长期合作关系的培育与维护。例如, 某家电企业在对采购部门进行绩效考核时, 过于强调成本降低率, 采购人员为了达到考核指标, 选择了一家价格较低但质量不稳定的零部件供应商, 结果导致产品在

市场上出现大量质量投诉, 品牌形象受损, 售后服务成本大幅增加。

②采购成果在很大程度上会受到市场不可抗力因素、供应商意外变故等外部因素的显著影响。例如, 在突发公共卫生事件的特殊背景下, 口罩原料熔喷布出现全球缺货的情况, 此时采购延误并非采购人员的主观失职行为, 但极有可能在绩效评估过程中被错误解读。又如, 某化工企业的采购人员在采购一批关键化工原料时, 由于供应商工厂突发火灾, 导致原料供应中断, 尽管采购人员积极寻找替代供应商, 但仍不可避免地造成了生产延误, 而在原有的绩效评估体系下, 这一情况可能会被视为采购人员的工作失误。

### 2.3 职业道德风险的潜在隐患

采购工作涉及巨额资金的流转以及大量敏感商业信息的处理, 部分采购人员可能会在利益的诱惑之下, 出现收受回扣、泄露标底、违规指定供应商等不正当行为。这些行为严重破坏了市场的公平竞争秩序, 同时也会对企业利润造成侵蚀。并且, 这类隐蔽性极强的违规行为在监管过程中面临着较大的难度。例如, 某医疗器械企业在采购一批高端医疗设备时, 个别采购人员接受了供应商的回扣, 在招标过程中为该供应商提供便利, 使其以高于市场正常价格中标, 不仅损害了企业利益, 还可能影响到医疗设备的质量和使用寿命, 对患者的健康安全构成潜在威胁。

### 2.4 信息化水平不高

在当前数字化时代, 物资采购领域的信息化建设仍相对滞后。许多企业的采购信息系统功能单一, 仅能实现基本的采购订单处理和库存管理, 无法对采购数据进行深入分析和挖掘。采购部门与其他部门之间的信息沟通不畅, 存在信息孤岛现象, 导致采购决策缺乏全面性和准确性。例如, 生产部门对原材料的需求变化不能及时传递给采购部门, 采购部门可能会按照原计划采购过多或过少的原材料, 造成库存积压或缺货, 影响企业的生产运营效率。

## 3 优化物资采购人力资源管理的策略

### 3.1 强化人才选拔与培养体系

①在招聘环节, 积极拓宽招聘渠道。除了利用传统的招聘网站广泛撒网之外, 还应密切关注行业论坛、专业展会等平台, 从中挖掘具有丰富实践经验的熟手。例如, 某互联网企业在招聘采购专员时, 通过参加行业年度采购论坛, 结识了一位在电商平台有多年采购经验的专业人士, 并成功将其招募至公司。同时, 精心设计具有针对性的笔试与面试环节, 着重考查应聘者在案例分析过程中的成本核算能力、合同漏洞识别能力等关键素养, 以此筛选出与采购岗位综合要求高度契合的人才。例如, 某金融企业在面试采购岗位候选人时, 给出了一个复杂的采购合同案例, 要求候选人分析其中可能存在的风险点和成本优化空间, 通过这种方式准确评估了候选人的专业能力。

②制定分层分类的培训计划。针对新入职员工, 开展物资基础知识、采购流程等方面的集中培训; 对于骨干人员,

则安排高级谈判技巧、供应链金融应用等进阶深造课程；并且定期组织采购人员进行轮岗交流，如到质检、仓储岗位进行锻炼，以此强化其全流程业务视野。某食品加工企业为新人职采购员工安排了为期一个月的集中培训，包括各类食品原材料的特性、产地、质量标准以及采购流程中的审批环节、合同签订注意事项等内容。对于骨干采购人员，每年定期组织参加外部专业机构举办的高级谈判技巧培训课程，并安排内部供应链金融专家进行供应链金融应用的深度培训。同时，每两年安排采购人员到质检部门和仓储部门轮岗三个月，使他们更好地了解原材料质量把控环节和库存管理的要点，从而在采购决策中能够综合考虑更多因素。

### 3.2 构建科学绩效管理机制

①设立平衡计分卡式的综合指标体系，在财务维度涵盖成本节约额、库存资金周转率等指标；在客户维度纳入内部使用部门满意度、供应商好评率等评价内容；在内部流程维度重点追踪采购合规性、信息化应用效率等关键环节；在学习成长维度考核培训参与度、新技能掌握情况等方面。通过多维度的加权综合评估，实现对采购绩效更为全面、客观且精准的衡量。例如，某软件企业在采购办公用品时，不仅关注采购成本的降低情况，还通过内部使用部门的反馈来评估采购的办公用品是否满足员工的实际需求和体验，同时考核采购流程是否符合公司的合规要求以及采购人员是否积极应用信息化采购平台提高采购效率。此外，企业还重视采购人员的培训学习情况，鼓励他们不断提升自身专业技能。

②引入弹性绩效调整机制，对于因不可抗力因素导致的采购偏差，在经过评审小组严谨核实之后，对相关绩效指标进行合理修正。同时，强化绩效反馈面谈环节，帮助采购人员清晰明确自身的优势与短板，进而规划出具有针对性的个人提升路径。例如，某通信企业在评估采购绩效时，遇到因国际政治局势变化导致某关键通信设备零部件进口受阻的情况，采购人员虽努力寻找替代方案但仍造成一定程度的采购延误。企业评审小组在详细了解情况后，对采购人员的绩效指标进行了合理调整，并在绩效反馈面谈中与采购人员共同分析了在应对国际形势变化方面的不足，制定了后续加强市场风险监测和多元化供应商开发的提升计划。

### 3.3 筑牢职业道德防线与激励机制

①开展常态化廉洁教育，剖析行业腐败案例、解读法规政策，签订廉洁承诺书并纳入绩效考核；构建内部监督网络，审计定期审查、同事匿名举报，对违规“零容忍”。

②设计多元激励套餐，薪资上依绩效设奖金阶梯、特殊贡献专项奖励；职业发展上，开辟管理晋升、采购专家双通路，为专注业务钻研型人才提供同等晋升空间，激发内生动力。

### 3.4 提高信息化水平

①搭建采购信息化平台，实现采购流程的信息化和自动化，提高采购工作效率。该平台应具备采购申请、审批、订单生成、供应商管理、合同管理、库存管理等功能模块，实现采购业务的全流程线上操作。例如，采购人员可以在平台上直接发起采购申请，经过相关领导审批后，系统自动生

成采购订单并发送给供应商，同时更新库存信息，减少人工干预，提高工作准确性和效率。

②加强与其他部门的数据共享和协同，确保采购信息的准确性和及时性。通过企业资源计划（ERP）系统或其他数据共享平台，将采购部门与生产部门、销售部门、财务部门等连接起来，实现数据的实时共享。例如，生产部门的生产计划调整可以及时反馈给采购部门，采购部门据此调整采购计划，避免库存积压或缺货。财务部门可以实时获取采购数据，进行成本核算和财务分析，为企业决策提供支持。

③引入大数据、人工智能等先进技术，对采购数据进行深度分析和挖掘，为采购决策提供科学依据。利用大数据技术收集和分析市场价格走势、供应商信用状况、行业动态等信息，帮助采购人员更好地把握市场趋势，选择合适的供应商和采购时机。例如，通过对历史采购数据的分析，可以预测某种原材料的价格波动趋势，提前制定采购策略。人工智能技术可以应用于供应商智能推荐、采购风险预警等方面，提高采购决策的智能化水平。

## 4 结语

物资采购中的人力资源管理贯穿企业供应链生命线，通过对物资采购领域人力资源管理的深入研究和分析，应对其独特性精准施策，攻克人才、绩效、道德等系列难题，才能组建高素质的采购团队，在复杂市场浪潮中为企业精准采购优质资源、控本增效、筑牢竞争根基，实现采购职能从传统事务执行向战略价值创造华丽转身，驱动企业稳健前行。不仅提升了物资采购人力资源管理的水平，而且促进企业物资采购工作的高效开展，增强企业的核心竞争力。在未来的发展中，随着市场环境和技术的不断变化，物资采购人力资源管理也需要持续创新和优化，以适应新的挑战 and 机遇，为企业的可持续发展提供有力保障。

### 参考文献：

- [1] 沙玉娜.企业物资采购成本管理与成本控制研究[J].经济管理, 2023(3):74-77.
- [2] 崔靖晨.探讨关于企业物资采购监督与管理的思考[J].工程管理与技术探讨,2022,4(5):35.
- [3] 张伟.事业单位人力资源管理模式的优化策略[J].办公室业务, 2021(15):140-141.
- [4] 黄沛琳.国企人力资源管理激励机制的优化策略与创新路径探析[J].中国市场,2023(1):79-81.
- [5] 张梵.企业人力资源管理薪酬激励策略优化路径解析[J].财经界, 2024(17):174-176.
- [6] 康娟.浅析中小企业物资采购部门人力资源管理的优化措施[J].中国物流与采购,2024(8):65-66.
- [7] 毕爱林.供应链管理模式下企业物资采购管理研究[J].营销界, 2023(12):95-97.

作者简介：熊栋栋（1976-），男，中国陕西武功人，本科，工程师，从事物资信息管理研究。