

浅论企业战略视野下的人力资源管理

马晓瑜

(榆林学院 陕西榆林 719000)

摘要: 文章以企业为研究对象,深入分析了企业战略与人力资源管理的关系,阐述了战略视角下企业人力资源规划的内容和要点,提出了企业战略实施中人力资源管理的策略。研究表明,企业要从战略高度统筹人力资源管理,制定契合战略的人力资源规划,优化人力资源配置,实施战略性人才开发,建立战略导向的绩效管理机制,推动企业战略落地,对于企业制定和实施人力资源管理战略具有一定的启示意义。

关键词: 企业; 战略发展; 人力资源管理

引言: 在日趋复杂的市场环境下,企业面临着诸多不确定性因素的影响,战略管理成为企业谋求长远发展的必由之路。人力资源作为企业最宝贵的资源和财富,在企业战略的制定和实施中发挥着不可或缺的作用。战略管理和人力资源管理相辅相成、互为补充,二者的有机结合是企业基业长青的必然要求。文章立足企业发展的现实需要,以人力资源管理为切入点,从战略的视角探讨新形势下企业人力资源管理面临的机遇与挑战,研究企业人力资源规划和管理的策略,以期为企业科学制定和有效实施人力资源管理战略提供参考。

一、企业战略与人力资源管理的关系

(一) 企业战略决定人力资源管理方向

企业战略是企业发展的灵魂和方向,它决定了企业的生存和发展。人力资源管理作为企业管理的重要组成部分,必须紧紧围绕企业战略目标来展开。企业战略目标是人力资源管理的出发点和落脚点,没有明确的战略目标,人力资源管理就失去了方向和意义。企业战略规划为人力资源管理指明了方向,人力资源规划必须服从和服务于企业战略规划。人力资源部门要深入分析企业内外部环境,准确把握企业发展战略,预测企业对各类人才的需求,制定切实可行的人力资源规划,优化人力资源的配置,提高人力资源利用效率。只有将人力资源管理纳入企业战略的轨道,围绕企业的中心工作,为企业的可持续发展提供人才支撑和智力保障,人力资源管理才能发挥应有的作用,实现其应有的价值^[1]。

(二) 人力资源是企业战略实施的关键

企业战略再完美,如果没有一支高素质的人才队伍去执行和落实,也只能是一纸空文。人力资源的数量和质量直接影响着企业战略目标的达成。一方面,人力资源的数量要与企业的业务规模和发展速度相匹配。人员配置不足会影响企业战略的执行力度和进度,而人员配置过剩又会增加企业的人力成本负担。另一方面,人力资源的素质和能力要与企业的战略定位和业务需求相适应。员工的知识、技能和经验是企业核心竞争力的重要组成部分,优秀的人才企业战略实施的中坚力量。因此,企业必须建立一支与战略相匹配的高素质人才队伍。人力资源管理的效果如何,将直接关系到企业战略的成败。高效的人力资源管理可以最大限度地发掘和利用人力资源,调动员工的积极性和创造性,促进企业战略的顺利实施。反之,低效的人力资源管理会制约甚至阻碍企业战略的推进。

(三) 人力资源管理与企业战略的互动

企业战略与人力资源管理是相辅相成、相互促进的。一方面,人力资源管理要以企业战略为导向,为企业战略的实施提供人才支撑和智力保障。人力资源规划要紧密围绕企业战略目标,

优化人力资源配置,完善人力资源开发机制,激发员工的潜能,提高人力资源使用效率。同时,在企业战略实施过程中,人力资源管理要发挥咨询和服务功能,协助各业务部门解决人力资源问题,为企业的可持续发展营造良好的人力环境^[2]。另一方面,企业战略的制定和调整也离不开人力资源管理的支持。人力资源部门要深入分析内外部人力资源状况,评估人力资源优劣势,为企业战略决策提供依据。在企业战略实施中,人力资源部门要及时收集员工的反馈意见,分析人力资源管理中存在的问题,为企业战略的动态调整提供参考。总之,企业战略与人力资源管理相互依存、相互促进,只有二者良性互动,才能实现企业与员工的共同发展。

二、战略视角下企业人力资源规划

(一) 战略导向的人力资源需求预测

人力资源需求预测是人力资源规划的起点。企业要立足战略目标,分析内外部环境变化对人力资源的影响,预测未来一定时期内企业对各类人才的数量和质量需求。需求预测要全面考虑企业的业务发展规划、组织结构调整、技术进步等因素,运用科学的预测方法,提高预测的准确性。基于战略目标的需求分析可以帮助企业厘清人力资源的缺口,有针对性地制定人力资源规划。例如,企业在进行战略转型时,要预测新业务领域对人才的特殊要求,提前做好人才引进和培养准备。企业在制定发展规划时,也要分析人力成本的投入产出效益,平衡人力资源需求与企业财务状况。需求预测管理要做到动态调整,根据内外部环境的变化适时修正预测数据,为人力资源决策提供可靠依据。

(二) 战略匹配的人力资源供给分析

人力资源的供给能力是企业制定人力资源规划必须考虑的重要因素。供给分析的重点是评估企业内外部人力资源市场的现状和趋势,判断现有的人力资源能否满足企业战略发展的需要。在内部供给方面,企业要全面盘点现有员工的数量、素质和结构,分析人力资源优势和不足,预测内部人力资源的变动情况^[3]。对于高潜力员工和关键岗位,要制定职业发展规划和继任者计划,做好人才储备。在外部供给方面,企业要关注人力资源市场的总体状况,分析本行业、本地区人才资源的数量、质量和流动趋势,评估关键人才的获取难度和成本。同时,要拓展人才招聘渠道,与高校、猎头公司等建立长期合作关系。供给分析的目的是帮助企业权衡内部培养和外部引进两种途径,制定最优的人力资源配置方案,以较低成本获得所需人才,为企业战略实施奠定基础。

(三) 制定契合企业战略的人力资源规划

人力资源规划是连接企业战略和人力资源管理的纽带。科学的人力资源规划可以引导企业合理配置人力资源,在质和量

两个维度满足企业可持续发展的需要。在人力资源总量规划方面,企业要在需求预测的基础上,结合财务预算、生产计划等,确定未来各时期的用人总量,统筹兼顾人员扩张与优化的关系。在人力资源结构优化方面,企业要立足战略需求,分析人员结构现状,确定关键人才群体,优化员工专业、职级、年龄结构,提高人力资源配置效率。在人力资源开发规划方面,企业要树立人才是第一资源的理念,加大人力资本投入,制定员工职业生涯规划,建立多通道、多层次的人才成长体系,为员工搭建成长平台。人力资源规划要体现前瞻性、战略性和针对性,并与企业文化、组织结构、业务流程相匹配,为企业持续发展提供人力资源保障。

三、企业战略实施中的人力资源管理策略

(一) 构建适配企业战略的人力资源管理体系

企业要根据战略目标和业务特点,构建契合度高、运行高效的人力资源管理体系。首先,要优化组织架构设计,打造扁平化、网络化、灵活性强的组织形态,减少管理层级,畅通信息沟通渠道。组织架构设计要体现战略导向,围绕业务流程设置部门和岗位,提高组织运作效率。同时,要合理划分人力资源管理职责,在人力资源部统一领导下,建立人力资源业务伙伴制,为各业务部门配备专职 HR,深入一线了解业务需求^[4]。专职 HR 要成为业务部门的战略合作伙伴,为业务部门提供全方位的人力资源支持与服务。其次,要梳理人力资源管理流程,推进流程再造,运用信息化手段提升管理效率。可借鉴业界最佳实践,对招聘、培训、绩效、薪酬等流程进行优化,减少冗余环节,缩短流程周期,为业务发展赋能。流程优化要与企业信息化建设相结合,利用人力资源管理信息系统实现流程自动化、智能化,提高人力资源管理的质量和效率。再次,要制定激励性的人力资源政策,建立市场化的选人用人机制,完善以业绩和能力为导向的薪酬体系,建立健全员工职业发展通道。政策制定要以问题为导向,针对业务痛点,量身定制解决方案。要建立常态化的人力资源政策评估优化机制,根据内外部环境变化和员工需求及时调整政策,提高政策的针对性和有效性。此外,还要营造良好的组织氛围,加强企业文化建设,增强凝聚力,调动员工积极性。要开展形式多样的文体活动,活跃员工生活,加强员工沟通交流,消除部门隔阂。要将企业文化融入日常管理,将文化建设与人力资源管理各项职能相结合,培育员工的认同感和归属感。

(二) 以战略为导向优化人力资源配置

人力资源配置是人力资源管理的核心职能。企业要立足战略需求,盘活存量,补充增量,实现人力资源的最优配置。关键举措包括:建立以岗定人、人岗匹配的任职资格体系,根据不同岗位的任职要求,合理划分任职资格等级,科学设置任职标准。开展员工能力盘点,全面评估员工的知识、技能、经验等,建立人才数据库,为人岗匹配提供依据。搭建科学的选拔任用机制,采取公开招聘、竞争上岗等方式选拔人才,做到德才兼备,优者优用。同时,企业要建立灵活的用工机制,积极引入外部人才。对于紧缺人才和高端人才,可采取高薪招聘、猎头招聘等方式引进。对于临时性、季节性岗位,可采取劳务派遣、非全日制用工等灵活用工形式。对于非核心业务,可采取业务外包的方式,减少用工总量,盘活存量人员。在人员配置时,企业还要关注员工的个人发展诉求,尊重员工意愿,通过轮岗、借调等方式拓展员工的成长空间,实现员工与企业的双赢发展。

(三) 实施战略性人才开发

人才是企业的第一资源。企业要从战略高度重视人才开发,将其作为企业发展的重中之重来抓。具体策略包括:制定人才发

展规划,明确人才开发的目标、重点和路径,建立人才梯队,形成人才辈出、人才济济的生动局面。要坚持高端引领、骨干支撑、全员开发的人才理念,既高度重视高端领军人才和后备干部的培养,又注重员工整体素质的提升。创新人才培养模式是人才开发的关键。企业可采取内训外训相结合、线上线下相结合的混合式培养模式,开发微课、慕课、直播课等新型培训项目,提高培训效果^[5]。可采取导师制、轮岗制、任职资格制等方式,强化在岗锻炼和实战历练。要建立人才发展通道,打通管理、专业、技术等多条职业发展路径,为不同类型人才成长搭建舞台。同时,要完善人才激励机制。在物质激励方面,要建立具有市场竞争力的薪酬体系,实行股权、期权等中长期激励,强化员工的归属感。在精神激励方面,要营造尊重人才、爱惜人才的组织文化,加强企业价值观教育,增强员工的使命感和荣誉感。

(四) 建立战略导向的绩效管理机制

绩效管理是将企业战略目标分解、落实到每个员工的有效途径。企业要建立战略导向的绩效管理机制,引导员工紧密围绕企业战略目标开展工作,促进战略落地。首先,企业要进行战略目标分解,设计科学的关键绩效指标(KPI)。要从财务、客户、内部流程、学习与成长等维度制定 KPI 指标,做到战略目标与 KPI 指标的协同一致。KPI 指标的设置要可量化、可考核,同时要与岗位职责、业务流程相匹配。其次,绩效管理要做到全员覆盖、全程管理。绩效管理的对象涵盖高管、中层、基层员工等各类人员,贯穿员工入职到离职的全生命周期。绩效管理要建立定期考核与常态化管理相结合的机制。定期考核侧重总结评价,常态化管理侧重过程跟踪与反馈,帮助员工及时发现问题,改进绩效。再次,绩效考核结果要与员工职务晋升、薪酬调整、培训开发等紧密挂钩,体现多劳多得、优绩优酬的导向,调动员工的积极性。绩效改进方面,企业要建立绩效反馈机制,加强绩效沟通与辅导,帮助绩效不达标员工查找原因,制定改进计划。对于绩效持续不达标的员工,企业要建立退出机制,优化人力资源存量。

四、结语

综上所述,战略管理已成为企业发展的主旋律,人力资源管理在其中扮演着不可替代的重要角色。企业要树立“人才是第一资源”的理念,从战略高度谋划人力资源,将人力资源管理提升到战略层面。未来,企业还需加强人力资源管理信息化建设,运用大数据、人工智能等新技术赋能人力资源管理,推动人力资源管理由经验向科学、由传统向现代转型,更好地为企业战略服务。

参考文献:

- [1]王悦莹.浅论企业战略视野下的人力资源管理[J].现代管理,2023,13(04):425-428.
- [2]刘强.企业战略管理背景下的人力资源战略规划路径[J].中国中小企业,2024,(08):159-161.
- [3]王敏.人才发展战略下的人力资源管理创新与优化研究[J].老字号品牌营销,2024,(16):218-220.
- [4]汤莉莉.探究战略管理视角下的企业人力资源规划管理[J].大陆桥视野,2023,(12):93-95.
- [5]刘潇.企业战略管理视角下的人力资源管理探析[J].中国管理信息化,2023,26(21):111-114.

作者简介:姓名:马晓瑜(1984年10月25),性别:女,民族:汉,籍贯:陕西榆林,单位:榆林学院,职称:助理实验师,学历:研究生,研究方向:实验室管理、人力资源管理、经济管理。