

企业人力资源数字化管理研究

张芳

安阳市北关区食品药品监督管理局

[摘要]在信息技术与人们生产生活不断融合的背景下,各行各业、各领域的的数据呈现爆炸式增长、海量聚合的特点,进而逐步进入数字化时代。大多数企业的人力资源数字化管理还处于初级阶段,为了有效应对数字化时代不断变化的市场环境和复杂的企业内部环境,还存在很多不足。因此,有必要加强企业人力资源管理与数字化融合的研究,推动人力资源管理更深层次的数字化发展。

[关键词]企业; 人力资源; 数字化; 管理

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2020.04.025

随着数字技术的应用及发展,我们已进入到数字化时代,数字化技术在金融、财会、互联网等各个领域的应用越来越广泛,但是,具体到人力资源管理中,数字化技术应用还处于初级阶段。主要表现在企业的人力资源管理依然是凭借经验及直觉,而不是依靠客观的数据。

一、数字化与人力资源数字化管理概念

数字化概念可以从狭义和广义有两种理解,狭义的数字化就是通过应用数字化技术对具体的业务及场景等进行数字化改造,而实现预期的目标,这里重在体现数字技术对业务的降本增效作用。广义的数字化指的是运用数字技术对企业或政府等各个组织的业务模式、运营方式等进行系统化、整体性的重塑及革新,这里重在体现数字化技术对整个组织体系的赋能及重塑。人力资源数字化管理则是指运用数字化技术对人力资源管理工作方式及流程进行改革,通过更加客观的数据对人力资源进行管理,促使人力资源管理实现降本增效,从而在帮助企业留住更多人才的同时,给企业带来更多企业的效益。在企业中实施人力资源数字化管理的战略意义并不是帮助企业掌握庞大的数据信息集合,而是通过数字化技术、大数据技术对海量数据进行专业化处理,使数据智能化、创新化,增加数据的价值,给企业创造更多的收益。同时,相对于传统的人力资源管理的工作而言,人力资源数字化管理的核心是给员工赋权授能,即在企业内部从上往下给员工释放权利,使员工在本职工作中有足够的自主控制权,以此来增强员工的归属感,并激发员工的潜能及工作积极性,帮助企业增加效益。另外,人力资源数字化管理适用于扁平化组织结构的企业中,因为扁平化组织结构减少了决策层和执行层之间的层级,所以员工可以更快地对企业的决策作出反应。

二、企业人力资源数字化管理创新策略

1. 建设企业数字文化,提升数字化管理意识。想要实现企业人力资源数字化管理,首要任务是建立企业数字化的管理文化。企业文化是企业的灵魂,是推动企业发展的不竭动力。只有建立起企业数字文化,才能使企业从根本上推进数字化管理进程。从企业的基础工作入手,在企业日常生产经营活动中处处灌输数字化管理概念,才能让员工对人力资源

数字化管理的认识层次逐渐提高,让员工从心底认可数字化人力资源管理。建设数字化的企业文化,能够让企业的员工对数字化技术在生产效率、节约能源、改善劳动环境、保障生产环境安全等方面有直观的认识,同时对数字化管理在优化资源配置、解放劳动力等方面有深入感受,从而使员工能够更好地接受数字化人力资源这一管理理念,积极配合企业的数字化建设进程。

2. 重构企业组织结构,规划人力资源数字化管理长期战略。由于扁平化的组织结构有便捷、高效、对内外部环境变化反应迅速、管控力度弹性大等优点,是数字化生存时代下企业最理想的组织结构,因此企业应当结合自身实际,在把握企业生产经营活动各个环节的需求的情况下,重构组织结构,削减冗余的中间管理层,尽可能地使企业组织结构“扁平化”。利用数字信息技术与数字化管理手段,在增大管理幅度的同时,精准把握管控力度;给予员工权力的同时保证员工行为与企业战略的一致性,提高企业劳动组织效率。在重构组织结构的基础上,企业应当规划一个与之相匹配的数字化人力资源管理战略,建设企业内部人力资源大数据平台,构建以数字化管理手段为辅助,以移动应用、云计算、人工智能等技术为支撑的平台化、信息化、网络化、数字化的无边界的人力资源组织模式。数字化的人力资源管理体系,必将是对人力资源管理的各个环节都加以数字化改造创新,构建全新的人力资源数字化框架。其中,应当以人本管理的思想为基础,运用数字化管理手段对人力资源进行信息化、数字化处理,运用大数据分析、先进的人力资源数字管理技术,打造一个高效、便捷适合时代发展的数字化人力资源管理体系。

3. 运用数字化技术,招聘创新型人才。首先,针对企业人才需求,制定企业人力资源规划,将岗位需求的内容数据化,一方面能够直观地体现企业需要多少人才,需要哪方面的人才,对人才的渴求程度的高低;另一方面也使招聘工作有了着力点,更加便捷高效。其次,也可以运用数字化技术,对在职人员的需求进行调查分析,制定合适的、具有吸引力的待遇条件,加强招聘的成功率。最后,数字化的人力资源管理可以将数据化的岗位需求通过分析手段建立能力胜

任模型，再通过信息化的大数据平台，在全国范围内进行招聘、筛选，从而提高招聘效率与招聘质量。

4. 开展数字化培训工作。一是培训的共享化、敏捷化要求企业建立内部共享平台，让员工能够随时随地在平台上与专业领域教师直接沟通获得一手资料，并且不局限于某些个体，而是人人平等地拥有接受培训的机会。二是网络平台培训充分发挥了数字化时代移动设备、传媒的便捷性，企业只需要建立内部培训学习平台，让员工通过手机应用、计算机、专用培训系统进入企业培训平台，就可以大范围、多层次地对员工进行课程培训。当网络课程结束后，可以通过问卷、虚拟应用等测试方式，来考察培训效果从而进行及时反馈。三是个性化、沉浸化要求人力资源培训需要运用数字化技术，结合员工的个人需求和职业发展方向选择学习内容，让所有员工都能够互相学习，共同进步，打造学习型组织。

5. 完善数字化绩效考核制度。数字化的人力资源管理，首先是建立员工数据库，将员工的基本信息、岗位信息、工作能力与个人价值数据化；然后将所有数据投入数字化绩效考核系统中，运用大数据技术进行数据分析处理，为员工进行绩效考核评测，从而使考核工作更加全面、公正、公开。并且由于数据长期积累于数据库之中，有利于企业实行“工效挂钩”，员工的长期绩效增长或下降趋势不仅可以作为薪酬调整、职务晋升的依据，还能运用数字化分析手段来寻找员工绩效波动的影响因素从而制定激励策略或者是培训内容。

6. 推进产学研深度合作，打造数字化专业团队。企业的人力资源管理想要打造数字化专业团队，构建结构合理的人才生态系统，仅仅从招聘、培训两个方面来实现是非常困难的。吸引成熟的、有核心竞争力并且适合企业发展的数字化员工，所需要花费的招聘时间与资金成本都难以估量，而数字化生存时代的发展却日新月异，因此，想要实现企业稳定吸纳优秀数字化员工这一目标只有依靠人才聚集中心——高校与专业研究机构。企业人力资源管理要实现数字化转型，应当以企业发展需求为基准，通过与职业院校、高校、科研机构的深度合作，发挥研学机构的人才聚集与人才培养的优势，对有意从业的学生、合作伙伴、技术人才提供实习、合作的机会与平台，综合其个性需求，制定个人职业发展长期计划。另外，企业还可以与职业院校、高校、科研机构结成人才联盟，促进数字化人才的可持续流动，不仅能够为企业稳定输入高质量的、符合企业需求的数字化专业人才，更能够为产业环境奠定数字化人才基础，为产业链赋能，优化行业内部的人才生态系统，形成产学研良性发展循环。

7. 贯彻“赋能”思想，提高员工的数字化创新能力。在数字化生存时代的背景下，新的经济增长点来自不断更新知识要求的教育产业，来自于精神消费。对个人而言，通过合

作获取潜在的知识，扩大自己的知识面，培育个人的觉悟性将成为一个人核心竞争力提升的关键。由“赋能”的概念可知，“赋能”思想的本质是赋予员工较大的权力与自由，促进员工自主学习，激发潜能。要贯彻“赋能”思想，就要求管理层对员工的定位进行重新调整，由过去的“雇员”变为企业的“成员”，让员工感受到组织是他们的“共同体”而非企业家的“私人财产”。只有让员工能够愿意主动学习，才能提高员工的创新能力，才能真正增强企业整体核心竞争力。正确的、恰当的“赋能授权”是数字化时代下企业人力资源管理必须变革的重要任务，是真正促进企业长期良性发展的不竭源泉。

8. 创建人力资源数字化管理平台，构建数字化工作场所。人力资源数字化的关键在于数字化技术的发展与应用，企业应当加快创建企业的人力资源数字化管理平台，升级企业人力资源信息系统，使员工能够更便捷地运用新系统，使管理层能够精准把握每个员工的数据信息，实现对关键人才的定制化培训与管理，对普通员工能够实现同步自动化管理，从而有效地提高人力资源的管理效率，优化人力资源配置，使员工能够在最适合的岗位上工作，发挥其最大工作潜力。数字化生存时代下，人力资源数字化管理应当体现在员工工作中的方方面面，要实现企业资源与人力的数字化链接，就需要实现企业工作场所的数字化。人力资源数字化管理平台是推进数字化工作场所构建的基石，在此基础上，企业应当以建立高效、良好的员工体验为目标来构建数字化工作场所。由于网络信息技术高速发展，计算机、移动设备逐渐成为员工获取信息的主要来源，各种应用程序的出现，如微信、钉钉、TIM，逐渐模糊了员工工作与生活的界限，使企业能够运用先进的数字化移动人力资源管理技术，来整合人力资源，重新定义员工体验。例如，对于需要在特定系统上完成的工作，员工能够自主调整工作时间来完成工作，管理人员可以通过数字化管理平台来监控工作进度与员工压力水平，这样一方面能够调动员工工作积极性，方便员工平衡工作与生活；另一方面管控力度也得到了提升，也能够对员工工作进行实时辅助与反馈。整合了数字化技术的人力资源管理是融入员工工作与生活的管理，能够提高员工工作满意度，改善员工的工作态度，从而提高工作效率。

总之，企业及其人力资源管理人员要加快人力资源管理和数字化技术融合的研究探索，促使人力资源管理实现深层次的数字化改造，从而为企业进行战略决策提供强有力的支持，推动企业长久稳健发展。

参考文献

[1] 杨燕燕. 企业人力资源数字化管理研究[J]. 合作经济与科技, 2020(1): 141-143.

[2] 孟浩宇. 关于企业人力资源数字化管理研究. 2019.