**人力资源管理数字化转型创新与实践研究**

**摘要**：就当前现代企业管理而言，人力资源管理是其管理工作的重点，更是企业稳步发展的基石，然而在数字化时代背景下，企业要面临转型带来的种种压力，同时通过现代化理念和管理措施积极应对转型产生的挑战，进而走出发展“泥潭”。而这一目标的实现需要人力资源管理部门以前瞻性眼光进行创新，真正实现古法新用，以数字化理念为导向，优化和创新人力资源管理工作，促使其实现数字化转型，在日益激烈的市场竞争中获得更多优势，常立于企业之林。故而本文以H公司为例，对其人力资源管理现状进行调查，基于此提出转型和创新措施，为公司更好地发展奠定良好的人才及组织基础。

**关键词**：人力资源管理；数字化转型；创新与实践

1. **研究背景和目的**
2. 研究背景

伴随着社会经济稳步发展以及科技水平的进一步提升，各行各业已经逐步将数字化提至公司发展过程当中。对于企业而言，人才资源对其发展产生了决定性作用，并且企业发展能力以及竞争力都是以人力资源管理为依托得以提升。当前时代更迭以及科技发展促使各个行业可以充分利用具备数字化优势的管理手段，立足于人力资源角度来说，其数字化转型创新为整个企业的人力资源管理工作带来前所未有的机遇和巨大挑战，激烈的市场竞争倒逼企业进行人力资源管理的数字化转型创新。伴随社会发展，新生代90、00后成为劳动力市场的主力军，思维活跃、个性张扬、注重社交已经成为他们特有的标签，这部分人群更注重参与感以及他人尊重，积极接受和挑战新鲜事物，为此体验成为他们考虑的重点，深入参与、实时反馈、及时评价无疑成为他们对新时代的诉求。由此可见如何为青年人才创造更多职业体验、调动其工作热情成为公司管理层关注的焦点，以往传统人力资源管理存在封闭性，犹如没有网线的计算机一样基于公司流程设置管理工具，根本不能提供更多信息，所以需要提升人力资源管理效能及效果，利用海量网络资源，将人力资源管理系统与“网络”重新连接。

随着公司数字化转型的不断推进，人力资源管理数字化成为必然趋势，通过对数据分析和管理，为人才管理提供驱动力，制定人才管理计划，提出智能化管理决策，让人才管理规划更具创新性和前瞻性。

1. 研究目的

企业数字化转型不仅仅是信息化与工业化的深度融合，更是企业从工业化系统向数字化系统创新的过程，对企业数字化转型中管理创新进行分析和讨论，展现理论追求实践的同时，在很大程度上促进工业经济与管理理论的不断创新。本次研究以行业背景为基础，以人力资源管理基本理论为切入点对人力资源管理数字化转型过程中的相关制度和措施进行全面系统分析，积累更多实践经验，为同类型公司的数字化转型和创新提供相应参考。另外通过对人力资源管理数字化转型创新进行实践研究可以积极应对管理过程中的客观变化，及时转变发展理念，充分利用数字化思维，同时为企业数字化转型奠定良好基础，确保企业可以通过高效、优质的组织结构转型实现整体的数字化转型。

1. **研究时间、调查方式、对象及范围**
2. 研究时间

20xx年xx月至20xx年xx月

1. 调查方式

采用问卷调查的方式对H公司进行调查，掌握该公司人力资源管理现状，分析其人力资源管理存在的问题，明确人力资源管理数字化转型与创新的迫切性。

1. 对象及范围

本次调研主要对象为H公司人力资源管理者以及其他内部人员。

1. **研究过程分析讨论**

（一）公司简介

H公司是一家专门从事3C产品研发、设计以及制造，同时涉猎汽车零部件、云运算服务以及新能源和材料开发运用的高新科技公司。

（二）人力资源现状

1.员工数量

H公司在20xx年就已经突破2300人，并且员工数量呈逐年上升趋势（如图1）：

图1 H公司员工数量趋势图

2.员工年龄

H公司中员工年龄在25岁以下的占比最高，而26-29岁占比27%，这部分员工有着一定工作经验，并且学习和创新能较好，30-39岁员工占比14%，这部分员工往往为部门中的骨干或者身居要职，是其职业生涯最为辉煌的阶段，40岁以上员工占比仅为3%，这些员工经验丰富，熟悉掌握本公司的业务体系和运用流程，同时但担负着传帮带的重要使命（如图2）：

图2 H公司员工年龄构成图

3.员工学历构成

H公司中的员工均经过正规职业培训，其中中专中技学历员工占比32%，大学专科学历占比43%，大学本科占比21%，硕士及以上学历占比4%（如图3）

图3 H公司员工学历构成图

（三）人力资源管理现状

1.人力资源战略规划

H公司的人力资源战略规划的统筹及制定往往由集团人力资源总处按成，根据集团经营战略及发展状况拟定人力资源战略和政策。

2.人员招聘与配置

H公司招募人才渠道存在一定差异，并且有着各自的侧重点，储备人才以校园招聘为主，定期组织招募小组前往各大学校，核心人才往往根据细分目标进行网络招聘，而普通人才则利用人才市场或者与派遣公司进行合作。

3.培训开发

H公司根据自身需求构建了网络云学堂，一个专门为员工提供专业化知识和技能的学习平台，学习主要划分为公司文化、职业素养、领导力、专业职能、流程制度、党建、新员工培训七个版块。

4.绩效管理

H公司每年年末进行一次绩效考核，考核维度以及重点根据员工级别调整，其中员工级别的考核内容以工作过程和态度为主，师级考核为考核内容以绩效达成为主。另外，考核结果划分为ABCDE五个等级，其中E级则说明员工工作状况与目标存在较大差距，当然绩效考核结果与员工的奖金、晋升以及薪酬浮动等息息相关。

5.薪酬管理

H工资的薪资水平以级别和岗位重要性作为重要指标进行设定的，薪酬主要包括基本工资、加班费以及年终奖，其中加班工资按照以下标准计算，工作日1.5倍，周六日2倍，法定节假日即为3倍。另外，年终奖根据运营业绩进行分配。

四、结论与建议

（一）结论

网络以及通信技术越来越成熟，促使公司发展的中心逐步向数字化管理方向过渡，现阶段，我国以及海外很多现代化公司都已经纷飞开展数字化管理。面对日益激烈的市场竞争，公司要想生存和发展，势必要确保自身发展特点与创新性细化时代特点相一致，并且逐步转变为完善的数字化控制企业，公司竞争说到底也就是人力资源竞争，公司应该采取诸多手段进行数字化转型，以便更好地迎接市场竞争环境的挑战。

本文通过调查研究发现H公司人力资源管理存在以下问题或缺陷：

1.员工培训力度不够，尽管H公司有着网络学习平台，但是培训内容以专业知识和岗位技能为主，并未构建以岗位胜任能力模型为基础的培训课程体系，并且人力资源管理的数字化程度有待提升，未对不同员工设计针对性培训方案。

2.创新工具及方法匮乏，人力资源管理数字化转型存在“升级难”现象，公司在数字化实践过程中缺少相应的动态创新，导致人力资源数字化管理水平提升难度较大。

3.职位晋升渠道较少，H公司在以往“论资排辈”以及岗位只升不降等传统观念的影响下，尽管晋升会将绩效考核作为重要内容，然而在实际操作过程中应该存在“官本位”现象，职位调整幅度不大，尤其是管理岗位，甚至那些无法胜任数字化转型要求的老员工占据“铁交椅”不能正常退出，而优秀员工晋升障碍重重。

（二）建议

1.打破以往传统管理逻辑的局限性，加大外部变化融合力度

数字化技术与人力资源管理的融合为数字化转型创新开辟新思路，公司人力资源管理工作应该摒弃陈旧的管理模式，通过数字化技术丰富服务方法。第一，利用现代化理念走出传统管理思维，坚持以人为本的思想，加强公司管理层与员工之间的沟通，提升人力资源管理的高效性。第二，强调外部环境变化，了解用户、企业以及顾客之间的联系，利用数字化技术建立完善的生态网络。第三，在同生基础上，将公司发展战略、决策与人力资源管理工作衔接起来，适当调整平台建设，优化业务流程及人才选育，为公司提供广阔发展空间。

2.构建岗位胜任分析平台，对人岗匹配实施数字化管理

为了顺应公司发展，应该在新形势背景下重新定义人才，利用数字化脊柱构建岗位胜任分析平台，进一步提升组织在人才方面的识别能力，切实增强员工岗位胜任力以及人岗匹配管理效果。第一，岗位任职标准数字化，采用领导访谈、调研、任务分子以及能力比较等多种方式对岗位员工的核心素养进行识别；将必备知识、专业技能以及绩效标准作为能力评估的指标；将道德品质、行为规范作为参考指标，制定满足公司发展的岗位任职标准。第二，关键岗位评估标准数字化，以大数据供需为视角，结合人才市场供应及公司内部人才分布，分析内部重要并且稀缺的岗位；从风险视角及员工忠诚度分析内部哪些岗位风险较高等。

3.“绘制”组织人才梯队图谱

第一，加强人才梯队建设，强化自身人才储备，清楚地认识到公司近些年人才需求，明确培训内容和路线，深挖人才潜力，采用明确流程、计划以及机制的方式为人才梯队建设提供保障。第二，拟定针对性发展规划，H公司可以结合岗位继任计划并综合考虑员工个人的职业发展目标，同时以人才梯队为基础制定人才培养计划和制度，对梯队中的人员实施针对性培养。利用岗位胜任平台对继任岗位的人员准备度进行明确，根据继任候选人实际状况量身定做发展目标和周期，将规划表发到继任候选人手中。另外根据候选人与目标岗位之间差异，利用平台生成待发展能力，明确其发现需求，在目标岗位空缺或者人才需求增加时对候选人是否胜任进行评估，成功者则可继任该岗位。第三，为员工自动匹配学习资源，尽管H公司有着自己的云课堂，然而并没有为员工提供针对性学习方案和资源，根据人才继任方案及现有人才能力状况，为其提供相匹配的学习资源，随后生成学习思维。除此之外，还应该将发展规划与云课堂衔接起来，员工可以根据云课堂中个人发展规划开展个性化学习，也需要人力资源部部门充实云课堂内容，提升员工知识技能水平。

五、参考文献

[1]陆晶晶.新基建下的酒店人力资源管理转型研究[J].就业与保障,2022(11):19-21.

[2]林凤琼.数字化转型背景下商业银行人力资源管理实践探索——以某银行A分行为例[J].企业改革与管理,2022(21):92-94.

[3]任志刚.企业人力资源管理数字化转型研究[J].全国流通经济,2022(28):103-106.

[4]柯淑凤,刘堂琦.云时代企业人力资源管理数字化转型对策刍议[J].中小企业管理与科技,2022(18):54-56.

