

企业战略人力资源规划创新研究

陈小静

(河南省舞钢市垭口人社局,河南 舞钢 462500)

摘要:当前全球经济一体化的进程在不断加快,企业之间的竞争也愈发激烈,做好企业战略人力资源规划对企业长远发展意义深远。鉴于当前复杂的市场环境,做好企业战略人资规划能够有效抵制未来发展的不确定因素,保证企业各项资源达到合理配置,进而提高企业市场竞争力,笔者结合自身工作实践,主要分析了人力资源规划的内容和当前存在的问题,然后提出了对其创新的措施。

关键词:企业战略;人力资源规划;内容;问题;措施

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.01.157

企业人力资源规划有助于企业在市场竞争中占据有利位置,但是该工作的开展需要建立在企业战略的基础上,同时结合企业情况,保证企业做好灵活性规划和稳定性规划的平衡与统一,尽可能制定和企业战略相符的人资规划。

1 企业人资规划的内容和作用

1.1 企业人资规划的内容

站在企业人资规划内容的角度分析,可以分为两个层次,即总体规划和具体规划。第一,总体规划是指基于企业日后相对不长时间内的发展战略,借助科学的规划方式,确保在这一时期内人资开发工作能够满足企业发展需求,为企业整体战略提供充足的人力资源。第二,具体规划指的是在总体规划落实的基础上,保证人资管理工作顺利进行。但从人资规划内容来看,不管是总体规划,还是具体规划,两者都没有太大差别,属于宏观政策和具体措施相对应的关系,正是由于这样,才使得企业发展更加稳定。

1.2 企业人资规划的作用

第一,保证了企业内部人资的合理配置。人力资源是企业发展的根本,科学的人资规划不但能够合理配置企业内部人力资源,同

时也可以调整内部人资的结构,使其更加合理,确保内部员工都能够适合自己的岗位上积极工作。在企业人资规划过程中,可以切实挖掘人资在企业发展中的优势,不断提高员工的综合素质,切实改变以往企业人力资源浪费的现象。第二,加强企业适应环境的能力。企业人力资源规划要从企业实际情况入手,制定科学的、适合自己的人资规划,这样才可以有效提高企业适应市场变化的能力,同时也能够为企业稳定发展注入新鲜活力。企业在制定人力资源规划时,相关工作人员要能够及时发现当前企业人力资源遇到的问题,然后通过各种方式来引入企业需要的人才,确保企业人资结构的合理性,同时也为适应多变的市场环境打下基础,促进企业在市场竞争中能够具有立足之地。第三,尽最大努力满足员工需求。企业人力资源规划的科学合理与否,很大一个指标就是员工的实际需求有没有得到满足,能否切实调动员工的工作热情,使他们热爱自身工作,企业能够严格按照相关制度来开展工作,实现企业和自身发展的统一。科学的人资规划,可以清晰明了的为员工指出晋升之路,在尊重他们的基础上,为员工规划一个良好的职业生涯,为他们明确发展目标,指明发展方向。

2 企业人资规划遇到的问题

2.1 人力资源规划和业务战略不统一

从当前来看,多数企业制定人资规划工作是由人资部门来完成,按理其它部门也应参与其中,可实际情况有所不同,其它部门对此有误解,认为人力资源规划工作理应就是人资部门的事,他们不参与无所谓。企业人力资源管理部门首要任务就是有效管理企业人力资源,但是对其它部门人才需求情况和部门发展都不是很了解,因此,在制定人资目标时难免会出现过低或过高的情况,这样也就导致企业人资规划不能贯彻落实。

2.2 人力资源规划轻质量、重数量

为满足企业战略发展需求,很多企业在制定人资规划方案时会把未来五年当作一个阶段,考虑这五年期间企业对工作人员的需求人数,同时分析企业实际情况,考虑人员结构比例,比如关键岗位人才占比、不同层次职称人员占比。由此导致人资规划数量指标相对很多,而质量指标却很少,弱化了人资规划的措施,降低了其实施效果,导致这些指标落实起来比较困难。除此之外,有些企业人资管理部门在规划指标时思维过于传统,没有做到与时俱进,不能够及时调整管理思想。

2.3 人力资源规划没有得到重视

企业知道人力资源规划的重要性,但在实际工作中,企业的高层和中层领导对此没有提高应有的重视,认为人力资源规划工作比较虚,不如一些实实在在的工作更能促进企业发展。甚至有的企业不论是员工还是领导,对于企业人资规划没有明确的认识,以至于即使制定了相关方案,在落实方面也流于形式。另外,受限于人资规划制定人员的能力,制定的方案缺乏科学性,这也使得人资规划内容失去了指导意义,加之面临外部环境的各种因素,很多时候人资规划出现了多次调整,降低了其效力。

3 企业战略人力资源规划创新措施

3.1 进一步确定企业战略目标

制定企业人资规划要立足企业经营发展,对于企业的战略目标要有更深层次的理解,组织落实人力资源管理要求。比如,确定企业在今后某一段时间的战略目标,如果要实现该目标,需要设置什么样的岗位,安排什么样的人,岗位需要的人员数量是多少,这些都是企业在制定人资规划时要想到的问题。解决上述问题,既要考虑数量目标,也要考虑质量目标,数量目标有企业人员的人数、能力、技术岗位、工作效率、受教育水平等,质量目标有劳动分配率、人工成本、人均利润以及人均营收等。

3.2 分析企业内部和外部信息对于人资的要求

企业人资信息主要包括内部信息和外部信息,这两者都对人资规划起到重要作用。内部信息指的是企业现有的人力资源情况,比如员工的人数、岗位安排、工作培训情况、知识结构等,通过分析和整理企业内部人力资源信息,为企业工作人员了解企业人资现状提供依据,帮助他们发现人力资源管理遇到的问题,确保制定具有针对性的人资规划措施。外部信息指的是企业各部门每年的新入员工,他们的人数、知识结构、技术岗位等。

收集企业内、外部信息后还不可以直接使用,应当从企业实际情况入手,分析这些信息准确与否,剔除不利和错误的信息。另外,为提高企业收集信息的效率,企业还可以建立人资信息系统,以此来整理、分析和收集内、外部信息,既提高了工作效率,又确保了信息的准确性,为制定科学的人资规划奠定了基础。

3.3 明确人资规划角色定位

当前,众多企业都面临的一个问题就是,人力资源规划到底应由哪个部门来负责。纵观大部分企业的组织架构,和人力资源规划有关联的职位包括三个,即人资部门管理者、直线经理、高层管理者,站在笔者角度分析,不论是哪个管理者,都应参与到人资规划工作中,明确各自的职责和任务。第一,人资部门管理应当制定科学的人资管理制度。为直线经理制定规划方案提供数据支持,同时他们也是人资规划的监督者和制定者。第二,直线经理是人资管理部门

的第一责任人,主要工作就是参与到制定人资规划的过程中,并且制定人资规划目标和相关要求,如有困难,及时解决。第三,企业高层管理者最主要的任务就是通过企业战略规划,把控企业发展方向,明确人资发展愿景,对制定好的人资规划进行审核和批准。

3.4 制定人资重点任务和管理策略

最后需要指出的是制定人资重点任务和管理策略,这里主要从五方面进行分析。第一,在企业内部建立岗位管理机制,梳理清楚当前企业内部各项业务流程,采取定岗定编定员,科学控制企业的人工数量和用人成本,切实提高员工的分析和解决问题能力,确保组织架构一目了然,所有的业务流程都科学、绩效标准合理、认知条件明细。第二,进一步优化人才招聘体系,完善人才队伍结构。第三,对企业的内部核心人才进行统一管理,制定人才培养计划。第四,构建岗位薪酬体系,通过薪资待遇来激励员工更好的工作,为企业创造更多价值。第五,优化绩效管理体系,排除只看个人绩效的情况,要把组织绩效和个人绩效相结合。

4 结束语

总而言之,笔者以工作实践作为切入点,主要分析了企业战略人力资源规划创新遇到的问题 and 解决措施。一是人资规划的作用和人资规划内容,即长期和短期计划,作用在于保证了企业内部人力资源的合理配置,加强了企业适应环境的能力,满足了员工需求。二是当前企业人资规划主要面临人力资源规划和业务战略不统一,轻质量、重数量,重视度不够等问题。三是提出确定企业战略目标,分析企业内部和外部信息对于人资的要求,明确人资规划角色定位以及制定人资重点任务和管理策略,旨在为创新企业战略人资规划提供参考建议。

参考文献

- [1]董求国.基于企业战略的人力资源规划研究[J].企业改革与管理,2019(06):74-75.
- [2]郭思寒,刘朔.企业人力资源管理新高度[J].东方企业文化,2015(05):98+100.
- [3]马骥.基于企业战略管理层面的人力资源规划探析[J].长春工业大学学报(社会科学版),2014,26(03):11-13.
- [4]魏世华.强化人力资源战略管理 大力推进企业技术创新[C].济宁市技术创新与可持续发展论文选编.:山东省科学技术协会,2005:15-16.
- [5]于泊洋.浅谈国有企业战略规划与人力资源管理[J].消费导刊,2019,000(041):258,260.
- [6]李虹花.试论人力资源规划与企业战略的融合对接研究[J].商情,2019,000(027):99,108.

作者简介:陈小静(1983,08-),女,汉族,籍贯:河南舞钢,学历:本科,毕业于四川农业大学,研究方向:人力资源管理,中级经济师。