

国有企业人力资源数字化转型的探索与思考

肖曦

(湖南娄底市烟草专卖局(公司),湖南 娄底 417000)

摘要:在加快数字化发展的战略前提下,针对国有企业人力资源专业数字化转型的问题现状、业务的难点和痛点进行思考,提出人力资源数字化转型的思路,打通数据壁垒、推动业务深度交流与融合、加强人才关键环节监管等重点任务,探索依托人工智能、区块链、大数据等技术手段,通过数据的采集和应用形成持续性经营工作机制,构建科学的人才培养体系,通过“数字人资”为企业的高质量发展提供坚强人才保障。

关键词:数字化转型;国有企业;人力资源;数据驱动;管理创新

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.02.037

1 现状

1.1 我国数字化转型现状

当前我国社会经济发展由高速增长进入高质量发展,以大数据、云计算、物联网、区块链、人工智能等为代表的新兴技术催生了“数字经济”这一新的经济发展形态,而数字经济所催生出的各种新业态,也将成为我国经济新的重要增长点。

习近平总书记提出要推动数字经济和实体经济融合发展,国家政策层面也明确提出要全面建设数字化,《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标的建议》全文中六次提及“数字化”,提出要加快数字化发展,建设数字中国的任务。2021年政府工作报告中也多次提及“数字化”和“数字经济”,指出要加快数字化发展,打造数字经济新优势,协同推进数字产业化和产业数字化转型。

1.2 国有企业数字化转型现状

2020年8月21日,国务院国资委正式印发《关于加快推进国有企业数字化转型工作的通知》,就推动国有企业数字化转型做出全面部署,系统明确国有企业数字化转型的基础、方向、重点和举措,积极引导国有企业加快改造提升传统动能、培育发展新动能。

面对新形势、新要求,国有企业要适应数字经济发展新趋势,以数字化转型为主线,积极推进数字技术与烟草产业深度融合。利用大数据、物联网等新兴技术,国有企业经过多年的信息化建设,在网络建设、信息系统建设、数据资源建设等方面已具有一定基础和规模,初步构建起国有企业数据生态体系,并通过在数据分析、挖掘及运营方面的创新应用,进一步推动国有企业向数字化转型升级。

国有企业的数字化转型也推动了企业数字化人才发展和组织管理的发展。人力资源作为企业获取核心竞争力的关键部门,其数字化转型也将为企业未来战略落地与长期发展提供新的动力。因此,在全新的数字化时代,

企业需要通过技术革新引领企业完成从“E-HR”(电子化人力资源管理)到“D-HR”(数字化人力资源管理)的转型升级,提升企业竞争力。但当前国有企业的人力资源管理数字化转型还存在一些问题,在具体实施方面,省、市、县难以形成统一的业务标准,同时人事管理人员的业务水平参差不齐,导致无法监督工作的进度和完成质量。在具体使用方面,数字化管理难以真正融入到实际的人事工作中,有的单位即使创建了信息系统也很少使用,反而增加负担;有的员工担心数据不安全,积极性不高等。

针对上述问题,本论文将基于国有企业的数字化转型现状,具体阐述当前数字化转型的意义、目标、重点难点、转型思路以及实施路径,为进一步推动国有企业人力资源管理向数字化、网络化、智能化发展提供理论支撑。

2 转型的意义

国有企业顺应数字时代要求,聚焦人力资源管理短板,深入推进人事信息数字化、人事业务高效化、人事管理智能化、人事应用一体化,为人力资源管理的提质升级提供解决方案,为打造高质量干部队伍提供信息技术支持。

(1)创新工作方式。利用数字化技术颠覆传统的工作方式,将人事业务工作全面移植到线上进行,从速度、效率和规模上深刻影响烟草业务。采用智能化的工作流程将重复性、琐碎性、常规性的事务性工作交由信息系统处理,有利于节约人力成本,规范工作流程,整体上提高事务性工作和日常的服务效率。(2)积累人才资源。以信息技术为手段,建立完善的组织机构、编制、岗位等企业人力资源结构数据库以及员工个人基础信息数据库,为国有企业培养拥有数字化能力的优秀人才,从而为企业的数字化转型发展建立持久的竞争优势。(3)加深业务联系。通过智能化的运行模式,实现所有业务流程和基础数据之间的密切关联,同时能够强化与各类现有软件系统的智能互联、兼容互通,实现业务流程全覆盖。(4)推动科学决策。有利于强化数据的有效性和流程时效性,及时对数据的关键节点进行

审核预警,完成操作纠偏。通过开展智能化数据分析比对,有效将人力资源信息数据转化为企业科学决策依据,帮助企业进行科学的人才管理和决策。

3 数字化转型思路

3.1 数字化转型的目标

把握住当下大数据日新月异的发展趋势,立足国家大数据战略,推动人力资源数字化转型,推进数据资源整合和开放共享,以技术手段打通数据壁垒,以数据推动业务的深度交流与融合,以数字化管理填补人才关键环节的流程监控,不断提高人力资源管理的高效率、快节奏,加快建立灵活高效的选人用人机制,不断激发人才队伍活力,为企业高质量发展提供坚实人才基础。具体表现为:(1)以技术手段打通数据壁垒:“盘活”沉淀历史数据,通过技术手段制定明确、统一的数据规范,将以往沉淀的口径不一、颗粒度粗细不同、更新频次参差的数据进行调研和梳理,清洗无效、冗余的数据,形成简洁、清晰、复用度高的员工个人基础信息数据库。(2)以数据推动业务的深度交流与融合:分析人力资源专业的实际业务,论证基础数据的价值,明确数据使用的业务场景,通过数据实现专业人才、高素质干部人才的持续培养,将日常重复性高、琐碎、常规的事务性工作由线上数据来完成,促进工作流程的规范和工作标准的统一,全面提高事务性工作和日常服务效率。(3)以数字化管理填补人才关键环节的流程监控:通过数字化管理,对人才的选拔、培育、管理和任用等关键环节进行有效的流程监控,在整体宏观上对人力资源进行优化配置,避免人才闲置、人才浪费、人岗不匹配等情况。对人才激励体系和业绩考核评价进行有效管控,助力提升人才队伍活力和工作绩效。

3.2 数字化转型的思路

基于国有企业人力资源目前的管理实际情况和业务需要,为了更好的学习贯彻落实习近平总书记在网信工作座谈会上的讲话精神、国家“十四五”规划中关于数字化转型的精神以及“十四五”国家信息化规划的9个方向等工作要求,更好的推动国有企业人力资源管理数字化转型,思考提出“数据-采集-应用”的转型思路,主要可概括为“三步走”,一是采集哪些数据,二是如何进行采集,三是数据如何应用。



图1 “数据-采集-应用”转型思路

3.2.1 采集哪些数据

作为数字化转型的基础,数据具有强大的内在驱动

力,人力资源专业进行数字化转型,首先需要分析现有的数据基础,根据业务需要明确哪些数据需要采集,遵照保密管理与业务管理结合的原则,将需要采集的数据进行密级划分,区分通用数据和敏感数据以及保密数据,从而确保数据的安全性。

基于国有企业具有省、市、县多层级管理的特性,必须明确基础数据的采集要求,形成基础数据标准,具体做法如下:(1)基于行业发布的人事管理数据单元规范和标准,结合实际业务需要,在通用标准的基础上,梳理现有业务的基础数据。(2)与信息化职能部门进行讨论,明确数据调用接口的数据规范以及人事相关数据的标准,包括系统 API 接口、数据字段、安全规范、调用日志等,同时明确需要做好对外公开的数据规范。(3)通过与业务部门、专业部门的商讨,制定专属数据标准和规范,根据制定的数据标准和规范,组织下属各单位统一进行数据的整理,做到上下单位数据规范一致,便于后续数据操作。(4)明确要采集的数据,才能确保数字化转型工作的顺利进行,形成省市县人事管理部门标准统一、工作明确。

3.2.2 如何采集数据

基于人事管理工作涉及层面多、采集字段多变、人事采集基础数据变化、业务环节交叉、时间跨度不一等业务特点,如何根据需要进行数据采集成为人力资源数字化转型的难点。为确保数据的顺利采集,具体做法如下:(1)明确“一次采集、多方应用”的核心数据处理模式,避免进行数据的重复采集,造成资源的浪费。(2)根据各级人事管理人员角色的职责明确其采集数据的管理权限,做到数据采集的“统一指挥、科学管理、数据有序、采集高效”。(3)充分发挥个人和所在部门管理人员的领导作用,一些非敏感或多变数据让个人采集,主管部门审核,只对采集的开放时间和采集的整体进度进行管理,分解工作量,提高采集效率。(4)增加人工智能提醒机制,将可能出现的异常数据进行提醒和确认,减少人为误差,比如通过身份证号码可筛选出生日期、年龄、性别错误的人员信息。运用多种渠道开放信息采集的方式,比如手机、考勤机、其他系统的接口,确保数据采集的便捷。

3.2.3 如何应用数据

合理应用数据,是驱动人事管理工作从“靠经验”向“靠数据”转型的根本所在,也是人力资源管理数字化转型的核心。在推动人力资源数字化转型的过程中,通过人工智能算法,构建人事管理模型算法,让数据发挥更大的作用。具体应用方式如下:(1)整理人力资源管理中的重点、痛点,需要用数据给出参考,比如干部队伍画像、招聘生源分析系、绩效考核评比、工资薪酬测算等。明确希望能够用数据给出指导意见的地方,为下一步分析提供决策性保障。(2)运用大数据分析工具、分析模型、分析算法,对数据进行抽取、清晰、对标,形成比较有效的分析结果。(3)通过分析结果的应用,以及其他外部调用的反馈,

验证数据分析的效果,反向完善数据应用的模型和算法。

3.3 数字化转型管理思路

人力资源数字化转型并不是一蹴而就的工作,而是一项长期持续、系统性的工程,如何做好数据的持续经营,是确保数据价值得以长效发挥、数字化转型持续完善的重要保障。

3.3.1 搭建人力资源数字化转型管理框架

坚持数据化科学管理原则,根据人力资源专业特点、组织架构以及岗位职责等要素,搭建配套的管理框架,实现人才与岗位的高度适配,使人才队伍的能力得到充分发挥,各在其位,各司其职。通过制定数据经营的标准,规范数据管理、人员管理、绩效考核等业务流程,实现人才选拔靠能力、企业发展靠人才的可持续发展目的。

3.3.2 构建数字化转型人才培养机制

为更好地适应企业数字化转型战略,坚持全员人力资源管理理念,加快全员人才的培养,创新打造人才优势,构建人才培养机制,为企业发展提供坚强智力支持和人才保障。

以价值为导向,实施人才塑造工程:使用好绩效考核的“指挥棒”,培养员工坚持数据驱动业务的思维导向,充分挖掘数据价值,围绕核心业务流程,制定数字化转型方案和具体实施举措,确保各项举措分解到位,真正做到可执行、可考核、可更迭,促进数字化转型战略落实落地。

以业务为导向,实施专业人才工程:重点围绕复合型人才进行培养,创新实施一系列精准灵活的激励措施,全面激发人才成长动力,促进员工自觉自发自主掌握数字化转型的相关理念、技术和手段,并结合实际业务应用在各业务场景中,真正做到数据融入业务、数据驱动业务。

以目标为导向,实施人才创新工程:发挥人力资源和其他业务部门的共同主导作用,优化人才评价标准和方式,依托专家人才开展课题研究、研究创新,拓展员工职业发展通道,在职务的基础上,增加能力、职员等通道,真正激发人才的奋进、创新能力。

4 数字化转型的路径

4.1 技术设计方案

2020年我国提出要加快5G网络基站、人工智能、大数据中心、工业互联网等新型基础设施建设,为实现新技术驱动业务,思考采用人工智能、区块链、云服务、大数据和边缘计算等技术,简称“ABCDE”法。

4.2 技术应用情况

4.2.1 人工智能技术

通过AI技术让人力资源在数字化转型工作中更符合业务实际,更贴近业务人员操作习惯,不断优化人才培养机制和业绩考核模型,使员工管理培养和业绩考核更智能。

4.2.2 区块链技术

在数字化转型中,区块链技术在人事档案、个人信

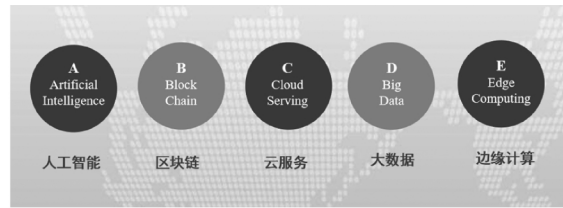


图2 技术设计方案

息、公司机密等数字资产的安全和规范方面,有着光明的前景,避免因为使用大数据而引发数据泄露、秘密泄露、隐私泄露等问题。

4.2.3 云服务技术

人力资源数字化转型应以本行业云服务平台为基础依托,技术可行、兼容适配,围绕云服务基础提升数字化转型的应用效果。

4.2.4 大数据技术

基于数字化转型中产生的数据构建人力资源数据库,形成人资数字化管理模式下的大数据库,利用大数据技术进行分析、挖掘操作,真正达到用数据驱动业务的目标。

4.2.5 边缘计算技术

通过边缘计算技术,能在云服务平台的基础上,在更靠近数据源头的一端就近提供服务,更贴近业务人员进行服务,不需要将每一步操作都放在云端进行计算,将大大提高业务处理效率,减轻云服务平台的负荷。

5 结束语

通过提出“数据-采集-应用”的转型思路,利用技术手段建立健全员工个人基础信息数据库,“盘活”数据资源,实现业务流程数字化和员工管理与服务数字化,充分发挥基础数据的价值,对人才的选拔、培育、管理和任用等关键环节进行有效的流程监控,高效完成事务性工作和提高日常服务效率。

未来,在现有网络建设、信息系统建设、数据资源建设的基础上,进一步结合国有企业的业务需求,深化人力资源管理的全业务流程数字化,有效将人力资源信息数据转化为企业科学决策依据,提高自身的竞争优势。

参考文献

- [1]王馨楠.新时代背景下企业人力资源管理的数字化转型探研[J].中国商论,2020(23):137-138.
- [2]陈科皓,王莹,刘娜,等.基于企业战略的人力资源数字化转型认识与思考[J].现代企业文化,2021(8):175-176.
- [3]王景平.数字化时代中企业人力资源管理的变革与挑战[J].商场现代化,2020(24):61-63.
- [4]费正雨,黄培光,朱鹏.企业人力资源管理数字化转型的思考[J].无锡商业职业技术学院学报,2021,21(1):44-48.

作者简介:肖曦(1971,5-),男,汉族,籍贯:湖南省娄底市,学历:硕士,职称:中级政工师,研究方向:企业管理。