

# 基于生命周期视角下的企业战略人力资源管理

陈芳

(杭州吾尚食品有限公司,浙江 杭州 311500)

**摘要:**各个企业在发展过程中都需要经过生命周期。在这一情况下,企业需要运用适宜的管理方法来达成可持续发展目标。本篇文章简要介绍了企业战略人力资源管理出现的不足,提出了基于生命周期视角下的企业战略人力资源管理策略,希望能够为企业战略人力资源管理工作的开展提供支持,满足企业健康、长远发展需求。

**关键词:**生命周期;企业;战略;人力资源管理

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.03.097

随着时代的发展,我国经济已经和国际相关联,步入了经济高速发展阶段,各行业需要应对较为白热化的市场竞争。企业想要在竞争中占据优势,就必须增强自身整体实力。人力资源管理水平能够在一定程度上决定企业的发展。对企业人力资源管理情况分析发现,许多企业并没有从生命周期的角度科学分析人力资源管理存在的不足,导致人力资源管理效果并不理想,从某种角度来说,阻碍了企业的发展。因此,企业需要基于生命周期视角加大力度进行人力资源管理。

## 1 企业战略人力资源管理出现的不足

虽然企业战略人力资源管理受到了相关人员的重视,并取得了一些成效。但是,企业在进行战略人力资源管理时还存在着诸多方面的不足,导致战略人力资源管理难以展现出应有作用。需要相关人员加大力度进行分析,明确战略人力资源管理较为常见的问题。可以将问题总结为以下几类:

### 1.1 企业缺乏战略人力资源管理观念

部分企业并不是非常关注战略人力资源管理工作的开展,并没有意识到这一工作的价值。部分企业并不具备现代化管理观念,对战略人力资源管理缺乏认识,导致企业在开展战略人力资源管理时较为形式化,难以体现出战略人力资源管理的价值。企业工作人员并不具备参与感,尚未认识到战略人力资源管理是管理人员的责任,这就导致企业战略人力资源管理的效果得不到体现<sup>[1]</sup>。

### 1.2 并不重视战略人力资源管理监督

企业内部监督需要对企业管理各项工作进行监管管控,从而确保各项工作可以被落实到位。但是部分企业并未构建健全的管理体系,所用的管理方式较为落后,导致企业进行的战略人力资源管理问题较多,难以展现出企业监督机构和监督部门的优势。比如说,部分企业的监督机制并不重视评估,难以对企业战略人力资源管理工作进行动态管控。企业所进行的外部监督较为形式化,无法细致地进行监督,这难以体现出监督工作的效果。

### 1.3 管理人员水平不一

当前,一些企业战略人力资源管理起步时间比较短,管理人员专业知识储备比较少,专业程度有待改善,工作经验比较少,导致企业在开展战略人力资源管理时问题较多,难以展现出企业战略人力资源管理价值,难以为企业人力资源相关工作的顺利开展提供支持<sup>[2]</sup>。

### 1.4 尚未形成完善的内控体系

部分企业并没有构建健全的战略人力资源管理制度,难以将企业战略人力资源管理工作落实到位。除此之外,部分企业所运用的战略人力资源管理方案较为滞后,难以在第一时间进行更新,在进行实践时,难以展现出人力资源管理价值。部分企业在进行战略人力资源管理时,专业人才数量比较少,难以将战略人力资源管理工作落实到位,并且制度较为形式化,难以展现出战略人力资源管理价值。

### 1.5 没有及时地进行信息沟通

对企业人力资源管理工作而言,主要的问题是不够重视信息沟通。因为内部管理机构划分层级较多,导致在进行信息传输时,需要花费较长的时间,导致信息无法及时传输,这从某种角度来说,降低了企业抵御风险能力。除此之外,在企业内部,各个员工并没有及时沟通,很可能会导致企业风险预测出现问题,增加企业发展过程中出现风险的概率。并且,各个员工不重视沟通,将难以在第一时间了解到内部管理存在的问题,不利于企业的后续发展,也无法科学合理地分配人力资源<sup>[3]</sup>。

### 1.6 尚未做好绩效考核评价

在生命周期视角下,企业并没有形成健全的绩效考核评价,很可能会阻碍企业人力资源管理工作开展。因为员工的付出和回报不成正比,影响员工工作积极性,不利于企业的发展。因此,企业必须要加大力度改善当前绩效考核评价存在的问题,只有如此,才能够使企业获得更好的发展。

## 2 企业战略人力资源管理概述

### 2.1 企业战略人力资源管理内涵

战略人力资源管理主要是制定发展目标,合理地进行人力资源部署、控制和管理等活动。想要推动企业内部人力资源改革,就必须加大力度分析企业现状,并将其作为立足点了解人力资源改革需要达成的目标,并运用适宜的方式制定配套的规章制度<sup>[9]</sup>。我国企业在开展人力资源管理时,应该了解到企业的现实情况,并将其作为立足点合理应用现代化管理手段,从而将以人为本观念落实到位。

## 2.2 企业战略人力资源管理特征

企业的发展战略,需要考虑到企业现实情况,明确企业进一步方向。并将其作为立足点,制定企业后续发展目标<sup>[9]</sup>。对企业战略人力资源管理进行分析已经变为了增强企业竞争力的关键手段,因此企业要对其予以充分重视,并坚持以人为本观念,做好人员分配,并根据岗位分配薪资报酬,从而确保各岗位的要求可以得到满足。在这个过程中,还需要尽可能地挖掘人员的潜能,从而使人力资源价值得到体现。

## 2.3 企业战略人力资源管理作用

随着经济水平的提高,企业对人才有了更高的要求,这已经成为时代发展的必然,可以增加企业经济收益,提高企业管理人才利用率。需要注意的是,企业管理人员不仅要增强自身专业知识储备,熟练地对各项技能进行应用,还需要具备较强的专业素养,对工作认真负责。对企业发展情况分析发现,部分企业在对员工管理时,所用的方式并不科学,存在滞后性,需要主动地学习其他企业先进经验,提高人力资源管理水平。只有如此,才能为企业的健康发展提供支持,增强企业整体实力<sup>[6]</sup>。

## 3 生命周期视角下企业战略人力资源管理策略

企业生命周期可以被分为初创期、发展期、成熟期和衰退期四个环节。在生命周期视角下,开展战略人力资源管理工作的要求存在一定差距,并且在不同生命周期,进行战略人力资源管理的内容也有所区别。

### 3.1 初创期

在初创期,企业需要确保自身的生存获得更好的发展,在较短的时间内步入成长期。但是,在初创阶段,企业缺乏基础设备,管理人员经验并不丰富,无法熟练地开展各项业务。企业领导层属于企业创建者,在进行管理时需要坚持以人为本的理念。此时开展战略人力资源管理工作,可以借助外部招聘和内部培养两种手段,提高人力资源数量<sup>[7]</sup>。加强这两种方式的联系,构建长期培训规划,并在进行人才招聘时,和高级人才市场进行合作,提高人力资源储备量,吸取更多高级人才。由于企业在初创阶段,可用的资金比较少,难以吸引人才。因此,企业要合理地利用企业文化,为企业提供更多发展的机会。并加强个人发展和企业之间的联系,使企业具有较多的骨干人才。主动营造积极向上的企业文化环境,企业在初创阶段,并未形成健全的内部组织结构,企业需要提高人才凝聚力,从而展现出人力资源的价值,并坚持共同的理念推动人才后续发

展。借助弹性薪酬模式,分发股票等,可以使员工主动加入工作中,对企业内部组织体系进行补充,为企业后续发展提供条件。

### 3.2 发展期

当前企业进入了成长期,在行业中已经有了一定知名度,业绩也有所上涨,需要对内部机制进行优化<sup>[9]</sup>。第一,要对内部组织规划进行调整,并对员工管理机制进行优化,从多个角度出发开展人力资源管理,并增加资金投入,吸引更多高质量人才加入其中,丰富企业内部框架。在企业员工数量扩大到一定程度以后,需要对不同部门不同员工的责任进行明确,从而确保内部管理工作可以顺利开展,保证企业管理是科学合理的。第二,企业应该对现有的内部规章制度进行补充,比如说要构建内部工作制度和奖惩制度等。在这个过程中,还需要为员工提供较多晋升的机会。此外,企业还需要做好员工培训,打造员工入职培训体系,从而确保新员工可以通过学习,在较短的时间内适应岗位工作,使员工在岗位中贡献自己的力量。第三,还需要开展战略人力资源管理工作,并及时地对员工进行考核,从而将企业规章制度落实到位,提高企业管理规范性,并培养出较多核心人才,为企业的健康发展提供条件。

### 3.3 成熟期

企业在步入成熟期之后,已经在市场中具有一定立足之地,竞争优势较为突出,可用的资金也比较多,能够抵御风险<sup>[9]</sup>。在这一情况下,企业最主要的目标是推动自身的稳定发展,在市场竞争中占据优势。第一,在这一阶段,企业所开展的战略人力资源管理,需要提高人员准入门槛,并考虑到企业战略需要,引进较多高质量人才,增强企业创新水平。第二,要对绩效考核制度进行补充,体现出奖惩机制的作用,使企业在人力资源竞争中占据优势。第三,要构建专门的平台满足员工创业需求,帮助员工制定生涯规划,并考虑到员工发展需要对人员培训方式做出调整。第四,要打造人才离岗制度,明确离职人员发展情况,从而科学地对企业战略人力资源管理制度进行优化,并加大力度分析其中内涵,借助企业文化吸引更多老员工,提高其对企业的凝聚力。

### 3.4 衰退期

企业在发展过程中,很可能会由于各种因素的影响,步入衰退期。因此,企业需要借助战略人力资源管理来推动企业的发展,步入新的生命周期。在企业衰退期,所开展的招聘活动数量明显减少,可以通过裁减人才,来对人力资源成本进行控制,为后续发展提供支持<sup>[10]</sup>。企业需要吸引更多高质量人才,并考虑到转型需求,聘用专业程度较高的人才。比如说,可以吸引招聘整体实力较强的管理人才,并对当前企业人才进行培训,确保企业能够获得健康的发展。除此之外,企业还需要提高薪资报酬来吸引人才,并考虑到企业招聘规划,推动企业转型。在这个过程中,要从多个角度出发对员工进行考核。企业需要具备危机观念,主

动地对核心成员进行管控,将员工的发展和企业发展相关联,从而了解到员工的看法和观念,为企业提供更多发展的机会。

#### 4 加大力度进行人力资源管理的相关措施

##### 4.1 要对其予以充分关注

企业想要体现出战略人力资源管理价值,就必须要对战略人力资源管理工作予以充分关注。管理人员需要对战略人力资源管理形成正确认识,有序开展战略人力资源管理。除此之外,企业管理人员还应该由内部人员传输管理思维,从而为企业发展提供支持,达成全员战略人力资源管理目标。在这个过程中,还需要引入风险机制,确保全体员工都可以承担自身的责任和义务,为企业的健康、长远发展提供支持。

##### 4.2 对现有的监督机制进行补充

在企业不同阶段,对管理的要求存在一定差异,因此企业应该增加人力资源和物力投入,从而确保战略人力资源管理工作可以被落实到位。需要对现有的监督机制进行补充,使工作更加规范开展,从而将责任制度落实到位。监督管理人员需要认识到自身的责任和义务,提高工作效率。在进行战略人力资源管理时,需要让企业内部各部门工作人员加入其中,从而展现出各员工优势,在第一时间找出战略人力资源管理不足。工作人员还需要制订个性化管理方案,使企业内部更加团结,从而确保战略人力资源管理工作能够顺利开展<sup>[1]</sup>。

##### 4.3 打造整体实力较强的管理队伍

想要提高企业战略人力资源管理能力,就必须加大力度构建管理队伍,吸引更多专业人才加入工作之中,提高管理队伍工作水平。企业在构建专业管理队伍时,需要做好人才筛选等工作,使更多才华横溢的员工加入战略人力资源管理中,确保所构建的队伍可以为战略人力资源管理提供支持,提高管理质量。

##### 4.4 运用现代化人力资源管理手段

对企业而言,想要提高人力资源管理水平,就必须要对现有的管理方式做出调整,从而使企业员工主动加入工作之中,只有如此,才能够增加企业经济收益,满足企业后续发展需求。企业可以运用现代化管理模式和经营,推动企业改革。比如说,企业可以运用绩效考核制度来约束员工,从而提高员工生产热情,达成合理利用人力资源这一目标,科学地对资源进行分配,从而为企业的可持续发展提供支持。

##### 4.5 打造完善的绩效考核评价体系

第一,要打造行之有效的职业发展激励机制。只有进行激励才会获得动力,现代企业所开展的管理工作也不例外。因此,需要构建和企业发展相关联的激励机制,只有如此,才能够满足企业可持续发展需要。首先,要合理地设置企业机构,确保企业机构可以满足现代化企业发展需要。其次,要明确人员的责任和义务,使相关工作更加高效开

展,提高员工工作热情。另外,还需要考虑到不同人才需求合理地设置岗位,从而展现出员工的作用,使员工更加适应岗位工作,为企业的发展贡献自己的力量<sup>[2]</sup>。最后,要组织员工参与到学习之中,从而提高其专业水平,推动企业的发展。并坚持业绩为主、量化评价的原则。工作业绩可以真实地反映出管理人员整体水平,从而科学地评价管理人员工作情况。并对考核结果进行对比,有针对性地进行奖惩,并为员工提供进行学习的机会。第二,要坚持分层分类、逐级考核人员。需要考虑到管理人员不同责任,合理地划分层次。并考虑到工作岗位差异,进行生产、经营、科研等工作。考虑到管理原则,打造目标责任制,进而明确考核内容和考核办法。

#### 5 结束语

根据上文来进行分析,不同企业所处的生命周期不同,所用的人力资源管理模式也存在一定差距。不同生命周期需要应对的风险不一,因此企业要客观地对各种危机进行分析,制订适宜的方案,从而展现出企业人力资源管理价值,为企业战略的落实提供支持,推动企业后续发展。

#### 参考文献

- [1]高岩.市场导向与人力资源柔性对新进入企业竞争优势影响机理研究[D].哈尔滨工程大学,2020.
- [2]李真.能源革命中火电企业的战略管理变革研究[D].华北电力大学(北京),2020.
- [3]闵敏.W公司人力资源管理问题诊断与对策研究[D].中国矿业大学,2020.
- [4]薛萍.Z集团战略转型背景下的人力资源管理系统优化研究[D].青岛大学,2020.
- [5]周文君.XC人力资源公司外包业务员工薪酬管理优化研究[D].湘潭大学,2020.
- [6]曹凤怡.“智能+”背景下制造企业价值创造核心影响因素研究[D].北京交通大学,2020.
- [7]杨静.知识密集型企业战略转型的风险管理研究[D].北京邮电大学,2020.
- [8]高伟.多项目管理中的人力资源优化研究[D].北京邮电大学,2020.
- [9]尹艳萍.SG电力公司人力资源管理信息系统建设项目研究[D].华北电力大学(北京),2020.
- [10]谷明泽.基于胜任力模型的X公司人力资源管理提升研究[D].北京邮电大学,2020.
- [11]陈韬.数字化技术在企业人力资源管理中的应用研究[D].东南大学,2020.
- [12]刘玉成.基于工程全生命周期的工程管理人才胜任力模型构建与应用研究[D].重庆大学,2020.

**作者简介:**陈芳(1983-),女,汉族,浙江桐庐人,学士学位,中级经济师,总经办主任,研究方向:企业人力资源管理、组织设计转型、领导力和文化建设。