

数字化时代下的企业人力资源精准化管理新模式探索

——以攀枝花市钢城集团为例

王梓丞^{1*}, 高必城¹, 李欣蓝²

¹攀枝花市钢城集团, 四川 攀枝花

²成都信息工程大学管理学院, 四川 成都

收稿日期: 2024年3月19日; 录用日期: 2024年4月7日; 发布日期: 2024年5月13日

摘要

在信息化高度发展的数字化时代下, 企业的人力资源管理原来越成为企业发展的动力源泉, 将企业的人力资源管理与精准化相结合, 形成一种符合时代发展的新型人力资源管理模式, 可以有效推动企业的持续健康发展。本文将攀枝花市钢城集团为例, 通过对钢城集团的人力资源管理模式的现状, 分析其在人力资源管理中所存在的问题的分析, 结合精准化的模式, 设计相关的研究方法验证精准化治理人力资源管理的可行性, 构建人力资源精准化管理新模式。

关键词

数字化时代, 人力资源管理, 精准化, 创新策略

Exploration of the New Mode of Accurate Management of Enterprise Human Resources in the Digital Era

—Taking Panzhihua Steel City Group as an Example

Zicheng Wang^{1*}, Bicheng Gao¹, Xinlan Li²

¹Panzhihua Steel City Group, Panzhihua Sichuan

²School of Management, Chengdu University of Information Technology, Chengdu Sichuan

Received: Mar. 19th, 2024; accepted: Apr. 7th, 2024; published: May 13th, 2024

*通讯作者。

文章引用: 王梓丞, 高必城, 李欣蓝. 数字化时代下的企业人力资源精准化管理新模式探索[J]. 现代管理, 2024, 14(5): 864-871. DOI: 10.12677/mm.2024.145098

Abstract

In the new era of highly development of information, the human resource management of the enterprise has become the power source of the development of the enterprise. The human resource management of the enterprise combined with precision can form a new human resource management mode in line with the development of the times, which can effectively promote the sustainable and healthy development of the enterprise. This article will take Panzhihua steel city group, for example, through the status of the human resource management mode, the analysis of the problems existing in the human resource management, combined with the precise model, design related research method to verify the feasibility of accurate management of human resource management, build a new mode of human resources precision management.

Keywords

In the Digital Age, Human Resource Management, Precision, Innovative Strategy

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在数字化高度发展的今天，越来越多的企业开始采用数字化技术来管理人力资源，人力资源作为企业核心战力，将它与数字化技术进行融合，能够很好地实现企业对人力资源的精准化治理。同时，许多企业通过利用互联网，人工智能，大数据处理等手段，建立起公司内部的数字化平台，利用这些平台可以很好地监管和促进人力资源战略的进程。根据对数字化技术的应用与探索，研究数字化在企业中的人力资源管理中的优化，探索创新更精准化的管理模式，将数字化技术应用在薪酬管理，晋升制度，人员配比等方面，从而提升钢城集团在众多企业竞争中的优势，钢城集团在近几年确实数字化的应用上进行了研发也取得了不错的成果，但在人力资源管理的开发上仍存在着不足，此次对钢城集团在人力资源管理方面，全面研究数字化技术赋能人力资源战略，可以为钢城集团建立起一支强大的人才队伍以及更精细化的管理模式。

2. 数字化人力资源管理概念

人力资源管理，顾名思义指的是在经济学与人本思想指导下，通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用，满足组织当前及未来发展的需要，保证组织目标实现与成员发展的最大化的一系列活动的总称。它是预测组织人力资源需求并作出人力需求计划、招聘选择人员并进行有效组织、考核绩效支付报酬并进行有效激励、结合组织与个人需要进行有效开发以便实现最优组织绩效的全过程。也是公司一个重要的职位。

数字化时代下，各种数字化技术如潮水般涌来，互联网技术，大数据处理，人工智能等，这些技术的到来既给企业带来了风险，同时机遇也随之而来。数字化时代的新技术可以改变传统的人力资源管理模式，以市场所需为中心，引导企业去探索更先进的人力资源管理模式，开展人力资源信息化的改革，基于此技术，企业在人力资源战略上可实现可持续发展。

首先，钢城集团可以利用互联网思维和信息化技术对人力资源管理进行划分两部分：已开发的人力

资源管理和未开发的人力资源管理。对于已开发的人力资源管理，数字化技术可将这些员工进行不同的分类，如：按专业，按各部门各单位人员配比。此外，对于已开发的人力资源可通过对数字化技术的应用，建立起一个庞大且精细的人力资源库，这样，集团在人事任免和工资调动方面可以一目了然，可以较快地调出相关的信息。此外，通过对数字化的应用，集团还可以很好地了解到每一位员工的需求，根据每一位员工的需求制定相关措施，以最大可能去满足每一位员工的需求。对于未开发的人力资源，钢城集团可以借助数字化技术，通过互联网，推出各种技能大赛，利用一定的激励手段，吸引全国各地的人才进行比赛，从中挖掘出有利于公司发展的新型化人才。此外，也可以借助小红书，抖音以及微信公众号等来加大对集团的推广力度，让社会各界以及重点高校能更好地了解该集团，从而吸纳人才的引进。其次，数字化技术可以实现低成本人力资源管理，数字化技术的应用可以减少企业员工之间的沟通成本，在传统的人力资源管理中，员工之间的沟通多数是靠打电话，这样的沟通方式虽然能较快地阐明沟通目的，但很难解决问题。在数字化技术逐渐渗入企业中，无异于给企业员工沟通注入了新能量，企业可以利用各种互联网平台来发送相关图片，文件，视频等等，对于钢城集团而言，钢城集团在招标上已实现线上招标，线上视频，已经极大地减少了招标成本，克服了地域限制，不再需要跋山涉水来参加招标会，尤其是对于在离攀枝花较远的西昌，成都板块的分公司，不再需要前往攀枝花上报招标信息，也不需要邮寄相关合同模版，极大减少了运营成本。最后，对于企业而言，充分运用数字化信息技术等相关手段和方式，通过人力资源的合理流动和配置，提升人力资源的利用率和附加值，提高企业捕捉、挖掘、分析、聚合、加工数据信息的能力和效率，帮助企业动态调整创新策略与目标，为企业的长久发展提供人才支撑和技术支持。[1]

3. 数字化时代下企业人力资源管理精准化的困境

3.1. 人才队伍的匮乏

在数字化时代下，企业要想得到发展光依靠互联网，人工智能，大数据处理的应用很难在市场中取得竞争优势，在现代化企业竞争中，当前的市场竞争实际上就是人才的竞争，高素质的专业型人才在市场上极为抢手，相关企业在人才发展和人才待遇方面未能凸显出优势，因而造成企业内专业人才缺乏，企业数字化发展环境和新鲜血液注入不足，企业人力资源数字化转型进度受到影响。[2]因此，企业所要依靠的不仅仅是先进的科学技术，更需要一支强大的人才队伍，配合数字化技术带来的红利，实现企业的技术创新和抢占市场份额。目前，钢城集团拥有员工 11,000 余名，尽管员工数量很多，但普遍文化程度不高，据统计，在 2023 年，钢城集团拥有硕士研究生 122 名，博士研究生 3 名，本科 1207 名，大专 2589 名，大专以下 4129 名。而 2022 年，博士研究生 2 名，硕士研究生 118 名，本科生 1040 名，大专生 2465 名以及大专以下 4481 名。表 1 列出了钢城集团总公司不同受教育程度人数。

Table 1. Different levels of education of the Steel City Group Corporation

表 1. 钢城集团总公司不同受教育程度人数

钢城集团总公司(Steel City Group Corporation)					
年份/学历	博士研究生	硕士研究生	本科生	大专生	大专及以下
2022	2	118	1040	2465	4481
2023	3	122	1207	2589	4129

3.2. 企业人力资源配置不合理

企业的人力资源配置不合理会给企业的发展和市场竞争带来许多问题。钢城集团下属有 40 多个分、

子公司，总人数高达 11,000 余人，然而，在各分公司的人力资源配置结构上却存在着较大问题，许多分公司的部门在人员构成上存在着不足。一方面，过多的人员分布在某些部门或岗位上，导致资源的浪费和不必要的人力成本，这些多余的人员可能无法充分发挥自己的能力，降低了整体团队的效率和生产力。**[3]**另一方面，过少的人力资源配置会导致某部门某岗位上的工作量加大，员工的工作压力加大，不仅会造成工作效率降低，无法完成所要求的目标预期任务，而且也会造成员工出现各种职业病，对于年龄较大的员工甚至会造成更加严重的疾病。过少的人力资源配置，可能无法满足市场和顾客的需求，难以完成业务，逐步失去市场竞争力。在钢城集团这种问题依然存在，如：下属全资子公司雅圣实业有限公司的采购部和参股式分公司的攀企蓉城实业有限责任公司的生产经营部的营销岗位，在人员的配比上存在着与实际工作需求严重不成正比的问题。**表 2** 列出了从 2021 年到 2023 年钢城集团雅圣实业有限责任公司采购部总人数和**表 3** 列出了攀企蓉城实业有限责任公司 2021 年到 2023 年生产经营部营销人员总人数。

Table 2. Total number of purchasing department of Steel City Group Yasheng Industrial Co. Ltd.

表 2. 钢城集团雅圣实业有限责任公司采购部总人数

钢城集团雅圣实业有限责任公司(Steel City Group Yasheng Industrial Co. Ltd.)			
年份/部门	2021	2022	2023
采购部(人)	3	6	5

Table 3. Panzhihua Rongcheng Industrial Co. Ltd. production and management department marketing personnel total number

表 3. 攀企蓉城实业有限责任公司生产经营部营销人员总人数

攀企蓉城实业有限责任公司(Panzhihua Rongcheng Industrial Co. Ltd.)			
年份/岗位	2021	2022	2023
营销员(人)	2	2	3

3.3. 企业人力资源数字化基础薄弱，信息交流渠道冗长

众所周知，数字化技术是未来全国乃至世界发展的重要方向，数字化技术在企业人力资源管理上的应用是一种大的趋势，不仅能给企业带来丰厚的回报，也能规范企业良性运行。因此，许多企业积极致力于数字化系统平台的研发，钢城集团也不例外，早在多年前就已经开始致力研发数字化办公系统，如：业财，招采系统，友空间等，这些系统的投入在一定程度上便利了办公流程。然而，由于钢城集团在数字化系统上的研究才刚刚起步，许多方面的基础都比较薄弱，尤其是对人力资源管理系统上的探索还比较年轻，虽然以上三种系统逐渐被完善，然而，由于集团的所实行的主要是自上而下的直线职能式管理，这种组织管理结构虽然快速、灵活、维持成本低且责任清晰，但其缺点也是十分明显的，如：各职能部门之间的横向联系较差，容易产生脱节和矛盾和信息传递路线较长，反馈较慢，难以适应环境的迅速变化。即便使用了数字化平台来进行办公，一定程度上提高了工作效率，但由于钢城集团成熟的架构体系和众多组织部门的存在，使得员工与员工之间，部门与部门之间在信息沟通传递和业务上报审批上出现了反馈慢，沟通渠道冗长的现象。员工在提交业务审批时需要自下而上逐级审批，有的业务需要从三级单位逐级上报到集团再有集团反馈给三级单位，这种较长的审批路线使得企业在一定程度上失去了市场先机且在该流程中也需要反复去沟通交流最终审批完成。这种管理组织结构虽然与数字化平台进行了融合，但由于管理组织结构本身的缺陷，使得数字化技术应用成果难以达到预期效果，甚至难以适应市场环境变化。

4. 数字化时代人力资源管理创新策略

4.1. 完善企业培养数字人才制度

在数字化时代下，企业在人力资源数字化管理的建设中，需要很多高知识高学历高专业性的人才加入。就当下钢城集团在人才队伍建设中，在人才培养方面还存在着较大的缺陷。如：培训投入力度小，与高校合作少等。对于此，钢城集团需要制定相应的精准策略，加大对人才的招揽培养制度。

4.1.1. 建立与高校的完善合作制度，开展“数字化 + 高校”的企业人才培养平台

目前，在日益竞争激烈的市场环境下，在数字化高速应用的时代下，企业对专业性较强的人才需求日益增加。目前，我国各大院校的相关专业应增加数字化人力资源管理的相关内容，提升人力资源管理数字化专业人才的培养效果，构建长效机制，为企业在数字化转型过程中能够有充足的优秀人才助力提供保障。利用社交媒体和专业平台进行主动招聘，主动接触潜在候选人，并利用这些平台进行品牌宣传，提高企业吸引力；实行数据驱动的招聘方法，分析历史招聘数据，识别最有效的招聘渠道和方法，针对性地改善招聘策略。[4]据了解，钢城集团目前仅与攀枝花学院和攀枝花机电学院建立了合作关系，但放眼全国重点高校并没有建立起完善的合作关系，这使得钢城集团在人才招揽上出现了很大的空白。基于此，钢城集团应该积极致力于开发线上招聘平台，加强与重点高校的合作，利用重点高校的深厚的专业知识和优秀的毕业生，打造出一个“数字化 + 高校”的企业人才培养平台，该平台可包括：线上应聘系统，线上技能大赛，线上投稿，以及开展线上专业课视频等，做到“引进来，走出去”的模式。不仅要吸引高校的优秀毕业生，同时也要不断派遣集团内部员工到各大高校接受专业课的学习，使得集团的人才队伍建设实现可持续发展。

4.1.2. 加大对新入职员工的投入力度

企业对员工的培养方式是多种多样的，可以从外部高薪聘请优秀培训老师来指导新入职的员工，也可以建立线上分模块培养制度，亦或是延长培训时长，稳打稳扎。同时，企业可以创立在线学习平台可以提供灵活的学习方式和时间，并且涵盖各个领域的知识和技能。员工可以根据自身需求和兴趣选择适合的课程进行学习，提升专业能力和个人素养。[5]目前，钢城集团在对新入职的员工培训上，有着加大的缺陷。目前，钢城集团虽然建立了一定的数字化专业培训，但力度仍然不够。例如：部分员工对于NCC，招采系统的使用方面仍然存在着操作困难的局面，操作有误的情况时常会发生。此外，钢城集团需要建立“互联网 + 模块”培训，所谓“互联网 + 模块”培训，简单说就是根据每一位入职的新员工各自所在的岗位进行分类培训而不是集中培训，建立线上课程打卡学习监督机制，根据各分公司的具体情况开展线上 + 线下实操课程，这样，不仅可以做到对每一位新入职员工的精准培训，也可以极大减少在岗出错的频率，这样可以极大地减少钢城集团及下属的其他单位的人力时间成本。

4.1.3. 创造学习型组织，激励员工自我超越

企业内部需要创建一个不断学习的组织，不仅是要提高企业员工的能力，还需要提升员工善于学习他人(包括竞争对手)的能力，不断探索对完善自我有利的外部挑战。[6]对于钢城集团而言，在数字化高度发展的今天，钢城集团需要在企业内部建立起一个创新的学习型组织，不断鼓励员工去建立起共同的目标，实现自我超越，在与竞争对手和合作伙伴进行交流与竞争的同时，吸取对方的优秀经验和技术，来弥补自身的不足。此外，鼓励员工大胆去创新，尤其是在数字化技术方面的应用上，创新技术设备，创新线上工作管理体系等，在创新中不断为企业注入新的活力。

4.2. 通过大数据分析合理配置部门员工

数据和信息只有加以应用才会创造出新的价值，这也是数字化的巨大潜力所在。只有在人力资源管

理各流程各项工作中融入数字化思维、应用数字化工具，才能做到人力资源精细化、智能化管理，才能激活人力资源数字化管理的巨大管理价值。[7]钢城集团通过对企业员工的各项基本素质进行收集建立数据库，绘制每一位员工的能力图，以二维图形清楚地表达每一位员工的优势和短板，实现人岗匹配，人尽其才。以销售岗位为例，销售能力二维图见图 1。

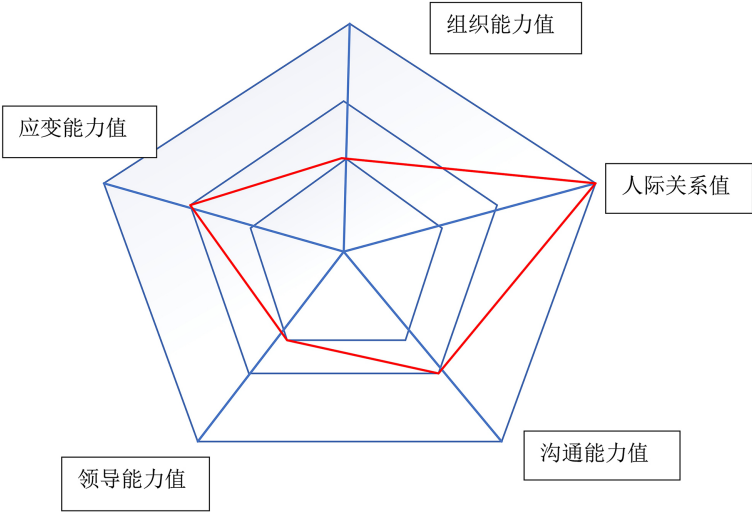


Figure 1. Sales ability map
图 1. 销售能力图

4.2.1. 大数据赋能员工“特性”，激发人力资源活力

大数据处理如今已被广泛应用于企业的人力资源管理中，大数据分析能够精准分析和处理人力资源的各项数据，尤其是每一位员工的技能和特长，从而能够更好地匹配每一位员工的岗位。同时，通过大数据处理分析自动筛选出员工的简历，背景调查，从而能够了解到每一位员工的基本情况，例如：员工的技能，特长，学历等等，在经过综合分析发掘出每一位员工的潜在能力，从而通过相关培训，大力开发员工的潜力，从而激发企业的人力资源活力。

4.2.2. 大数据助力职能岗位，提高生产效率和业务效率

工作人员可以借助数字技术开展人力资源分析工作，进一步提高人力分析的准确性及预测性。[8]目前，应用大数据的处理，企业能够更好地了解岗位的任务和完成效率，从而能够更好地进一步优化岗位部门的人员结构，刺激公司业务改善。据了解，钢城集团旗下的部分公司的部门仍存在着人员配给不合理的情况，如：雅圣实业有限公司的采购部，攀企蓉城实业有限责任公司的生产经营部等，这些公司的部门在人员配给上出现了不足和岗位人数与所需的业务要求不成正比，从而影响和加大了部门业务难度和员工工作压力等。通过使用大数据系统，集团能够随时了解到每一个分公司以及每一个部门的人员配给是否和该部门工作量相匹配，根据所完成的业务量和规定的绩效目标结合该公司该部门的员工人数，来获得精准的岗位信息，进而得出是否应该增加和减少该部门的人数，提高员工与岗位的匹配度，刺激企业生产力的提高。

4.3. 优化数字化沟通渠道，健全决策机制

4.3.1. 打造线上“员工之家”，鼓励员工线上参与决策，增加决策效率

企业应鼓励员工参与决策和沟通。在人力资源管理数字化背景下，为进一步提升管理质量，实现创

新发展, 还需要重视决策服务模块开发, [9]通过拓宽包容开放的沟通渠道和建立基层员工参与企业决策机制, 企业可以增强员工对企业运营的信心, 个人满足感的提升以及增加工作积极性, 还可以采用在线办公软件和数字团队来促进员工之间的信息交流与合作, 提高团队的办公效率与生产力。钢城集团应加大鼓励员工参与到集团的决策中去, 打造线上员工之家, 多听取员工的建议, 形成“自下而上”和“自上而下”相融合的决策模式, 进而做到高效高质量的决策, 增强员工对企业的信心, 归属感和幸福感。同时, 线上员工之家的建立也可以让不同分公司不同部门之间的信息流通更加顺畅, 促进员工的交流与合作, 进一步实现开放性的可持续的“员工生态圈”。

4.3.2. 优化组织结构, 减少审批流通环节

数字化技术的最初目的是为了使用员工办公便利, 节省企业的各项成本。线上流程过于复杂化将会导致信息拥堵, 审批流程反复审核不仅将耗费大量的时间, 对部门员工来说也无形中增加了工作压力, 在数字化人力资源管理中, 企业应该做到为员工工作减负, 增加员工对工作的积极性。因此, 优化线上审批渠道, 使各部门之间的信息沟通更加顺畅。在战略性人力资源管理模式中, 重新构建扁平化的管理架构, 层级数量相应减少, 人力资源部门可以实时接收员工反馈信息与迅速做出应对措施, 避免因管理工作开展不及时而出现预料之外的状况。[10]钢城集团在线上审批流程中, 确实做到了层层审批, 严格把关, 但同时也无形中增加了运营成本, 由于审批流程长, 导致了企业在市场竞争中失去了抢占优势。对此, 钢城集团应积极利用数字化的优势, 去尽可能减少中间审批环节。一方面, 钢城集团应当减少部分部门参与线上审批环节, 实行线上组织结构扁平化。另一方面, 钢城集团应做好“一次过”的审批流程, 取消反复线上审批环节。比如: NCC 系统上的采购流程冗长, 审批反复, 采购计划大部分需要先推至招标中心审批后再推回来才能继续下一步, 此外, 在请购单维护中采购员需先将做好的采购单推至部门领导审批后再推回来检查一遍批准, 这些流程使得线上流程繁琐, 甚至有时会造成因反复审批导致订单堵塞的情况, 甚至错过市场机遇。对此, 应加强“一次过”的审批流程, 尤其是对于市场运营的第一步采购环节而言, 缩减采购审批时间, 留给各部门员工更多的时间去交易货源, 进而加快生产交货速度。

5. 结论

不同的历史时期有着不同的人力资源管理模式, 但对于企业而言, 人力资源管理的终极目标仍是以“企业 + 员工”双赢模式为主。在数字化技术高度发展的今天, 在企业普遍应用数字化技术的当下, “人力资源 + 数字化”已成为一种企业竞争的新趋势, 数字化时代给人力资源管理带来的不仅仅是挑战, 还有机遇, 钢城集团应该积极顺势发展数字化技术在人力资源管理中的应用, 探索人力资源管理新趋势, 新动能, 新方向, 加强对数字技术的运用, 从管理模式、组织结构、人员配比, 线上操作流程等多方面优化创新, 充分发挥人力资源管理作用, 着力加强企业“软实力 + 硬实力”, 实现决策高效率, 员工工作环境高质量等, 促进企业良性可持续发展。

参考文献

- [1] 张强, 于丽艳. 数字化时代企业人力资源管理变革[J]. 合作经济与科技, 2024(4): 116-118.
- [2] 张涵宇. 数字经济时代企业人力资源管理数字化转型研究[J]. 活力, 2023(15): 103-105.
- [3] 杨逸旭. 数字经济时代企业人力资源管理创新研究[J]. 企业管理, 2024(3): 177-180.
- [4] 隋珑, 张佳佳. 数字化时代下的企业人力资源管理路径探索[J]. 中小企业管理与科技, 2023(24): 122-124.
- [5] 何晓晓. 数字化时代下的企业人力资源管理策略[J]. 商场现代化, 2023(22): 65-68.
- [6] 李淑钊. 数字化时代企业人力资源管理优化研究[J]. 经济研究导刊, 2024(3): 114-116.
- [7] 刘巍. 企业人力资源管理数字化转型的思考[J]. 全国流通经济, 2022(26): 71-74.

-
- [8] 雷洁薇. 数字化时代中企业人力资源管理的变革与挑战[J]. 中国产经, 2022(20): 135-137.
 - [9] 孙丽凤. 数字化背景下企业人力资源管理创新的思考[J]. 商场现代化, 2023(17): 71-73.
 - [10] 尹柯然. 新时代企业战略性人力资源管理模式研究[J]. 中国集体经济, 2024(5): 126-129.