

数字化转型中的人力资源管理探索

康芳琴

摘要:互联网的发展将全球人民紧密联系在一起,使得数字技术逐渐更新和发展,被应用于社会、经济等各大领域,为生产总值的稳定增长增添力量。在新时代,以云计算人工智能、大数据、区块链等为代表的数字技术逐渐成为促进企业管理转型的重要推动力,企业如果想不断增加竞争实力,就势必要研究如何推动企业自身数字化转型。人力资源管理是保证企业可持续发展的关键所在,也是当前企业数字化转型最关注的环节,但是人力资源管理进行数字化转型仍然遭遇了一些阻碍因素,影响了企业转型的效果,在研究阻碍因素的基础上探索人力资源管理进行数字化转型的关键途径,为相关企业提供借鉴。

关键词:转型;数字化;人力资源管理

引言

人力资源管理能够给企业提供高专业、高素质的人才,并通过科学的薪酬绩效体系激励人才为企业的发展竭尽全力,是保证企业在市场竞争中赢得胜利的重要环节。随着技术驱动的时代来临,企业必须与时俱进,站在行业风口,采用多种科学的数字化技术,简化人力资源管理流程,提高管理水平。只有这样做,才能增加企业的发展潜力。

一、人力资源管理数字化概念

人力资源管理数字化具体是指把人力资源管理中的每一个工作节点、细节的执行都转换为用计算机语言和数据实现，同时保存好这些关键数据，全面分析这些数据并进行总结，有利于提高工作执行效果、完善管理体系^[1]。

二、人力资源管理进行数字化转型的必要性

（一）经济形式的影响

当前，随着疫情的多地散发，给部分地区人们的工作与生活造成较大影响，增加了我国经济运行压力，使经济发展遭遇了更多的风险挑战。在新的经济环境下，企业要想增加在市场竞争中的优势，就必须吸收国内外知名企业数字化管理理念，要尽可能的科学减少招聘人才、培养人才和管理企业等的成本，优化企业的资金配置和人才配置，最大程度地提高人力资源管理资金的利用率，促进企业的可持续发展。

（二）人才流动性不断上升

我国的地域广阔，人口数量不断增加，城市数量多，并且城市的发展状况差异较大。新一线城市经济较为发达，有着众多的工作岗位和多样的社会公共机构，工作竞争激烈，而二三线城市工作机会与之相比，工作机会偏少，工作种类不够丰富，生活节奏偏慢。人们随着工作经验的增长，对于工作与生活平衡的需求越来越高，人才的流动性逐渐上升，这对于企业提出了更高的要求，企业必须通过大数据制定合理的薪酬体系和绩效体系、有针对性地规划员工的职业发展路线、营造良好的管理氛围等方式真正吸引高质量人才。

（三）人力资源成本上涨

随着国家政策的支持，企业的成立数量快速增长，而为了使企业在市场竞争中保持优势，企业与企业之间势必会展开人力资源的竞争，毕竟人才是推动企业长青的关键力量，也是核心竞争力保持的关键要素。这样的人力资源竞争导致企业为了吸引人才，加大福利待遇等的投入，自然也使人力资源成本上涨。而人力资源成本上涨也会在一定程度上影响企业的综合收益，这就对企业人力资源管理方面降低人力资源成本、促进人才增值、企业增效提出了要求，促使企业必须在人力资源管理部门积极引进数字化技术。

三、人力资源管理进行数字化转型的价值

（一）提高管理效率

人力资源管理主要的工作内容是指招聘员工、培训员工、调整绩效和薪酬等内容，传统的管理方式主要是根据HR的管理经验、企业发展需求进行人力资源管理，管理效率偏低。而当企业引进数字化技术，就可以凭借企业积累的数据、构建的数字化平台，快速分析数据代表的含义，帮助管理者更好、更快地决策，提高管理效率^[2]。例如：在房地产企业中，当管理者想要根据员工的表现合理确定其薪酬，就可以借助数字化技术，快速分析员工这一年的签到情况、成单情况等数据，综合评定员工为企业创造价值的大小，再决定是否给员工涨薪。

（二）有利于快速筛选出符合企业发展需求所需人才

最初的人力资源管理进行简历筛选时，通常需要根据企业空缺岗位的要求和企业文化理念来进行选择，一一分析简历中候选人的工作经验、个人学历、等方面选出面试对象。一般如果是大型企业，其知名度高、福利待遇都不错，那么HR每次会收到不计其数的简历，增加了其工作压力，使HR没有办法一一详细分析候选者的优点，有可能错过真正的人才。而将数字化技术引入人力资源管理部门，可以缩短HR筛选简历的时间，在最短时间内选择出最符合企业发展需求的候选者。如：HR可以提炼合适简历中的关键字，并输入到软件中，设置成为筛选条件，接着利用大数据快速选择出符合岗位要求的简历，在最短时间内选择出最合适的人才。

（三）有利于提高员工体验度

最初的人力资源管理把关注点主要放在人才的招聘和培训上，薪酬和绩效变更都是最后通知员工，这样带给员工的体验度也一般。而在数字化时代，人力资源管理可以构建线上服务平台，创新服务方式，自动根据员工目前缺乏的专业知识和技能选择合适的培训内容，提高员工进行学习的兴趣；也可以通过数据自动反馈员工的绩效情况，使员工可以通过数字化管理简化获得信息的流程，提高员工对于企业的认同感，也增加企业的吸引力，充分激发员工努力工作的热情^[3]。

四、人力资源管理进行数字化转型过程中遭遇到的问题

人力资源管理引入数字化技术能够充分利用先进科技简化工作流程、激发员工的创造力、促进企业的综合效益提升。但是这个引入过程并不是非常顺利的，

总会遇到一些阻碍因素，影响人力资源管理的数字化转型进度。具体来说，有以下几点阻碍：

（一）对于数字化转型认识不足

较多企业虽然了解人力资源管理数字化是企业发展的必然趋势，但是这个了解仅仅只是停留在表面上，或者只是企业领导者对此有所认知，企业大部分员工和部门并不能真正理解数字化转型的含义，只是空喊转型的口号，不能把数字化转型真正在企业内部落实并实践^[4]。其中认识不足的主要体现为：第一，部分企业领导觉得人力资源管理数字化转型就是引进先进的数字化技术，即通过购买专业的数字化管理系统来改革人力资源管理的工作过程^[5]。第二，一些企业的员工尤其是国企员工普遍年龄较高，接受先进理念的能力弱，不能很好适应人力资源管理数字化转型，甚至反而弄巧成拙，影响了企业的正常发展。第三，部分企业在进行人力资源管理数字化转型，仅仅针对这一个部门推行，其他部门不参与，不利于企业的组织建设，也影响转型实施效果。

（二）缺乏掌握数字化转型这一商业模式的专业人才

当前，数字化技术和软件的引入难度较小，毕竟企业为了综合效益的提高，愿意在引入先进技术方面增加投资力度，难度较大的是引进专业的、掌握数字化转型这一商业模式的人才。企业普遍在招聘HR时注重的是引进经验丰富的人才，这类人才对于人力资源管理流程非常清晰，但是不一定具有先进的计算机知识、掌握先进的数字化技术。没有专业人才的引导，企业就不可能真正的结合内部管理环节、人才培养状态、企业发展特色等情况，引进合适的数字化技术和软件，而是很有可能直接引进最先进的数字化技术，导致人力资源管理部门数字化转型空有“形”，而没有“神”，反而影响了工作效率，不利于企业综合收益的增加^[6]。

（三）企业内部科技创新基础薄弱

较多企业在推进人力资源管理数字化转型过程中容易陷入半途而废的局面，主要是因为企业科技基础薄弱，即使花费巨额投资引入数字化技术，也不能很好地与企业人力资源管理部门和其他部门相适应，导致实施效果差，影响企业的数字化转型进程。科技基础薄弱的具体表现为两方面：一方面人力资源管理部门的员工较多，大多都具有管理工作相关的专业知识并明晰工作流程，但是具备专业

知识和数字化技术运用能力的员工仍然是稀缺资源，数量较少，不能够科学运用技术。另一方面随着社会的快速发展，数字化技术也在不断更新，企业花大价钱引进当时先进的数字化转型软件，过了几年后，该软件很有可能跟不上企业发展速度，需要进行升级和更换，那么将会产生企业内部数据怎样转移、员工适应对新软件的不适应等问题，影响企业的数字化转型速度。

（四）忽略了数字化系统的后期维护

部分企业在进行人力资源管理数字化转型前期主动引进科学的数字化系统，帮助HR简化工作流程，更能有针对性地培养出与企业完美适配的人才，但是随着时间的发展，部分企业忽视了对于数字化系统后期维护。具体表现为两方面，一方面是部分企业认为数字化系统引进以后就已经完成了企业的转型，便不再专门投入资金进行系统的持续迭代，不利于充分发挥系统的最大作用。另一方面是部分企业认为只有最新的数字化系统，才能收获最高的综合收益，所以一旦有新的数字化系统上市，便进行更换，给HR应用数字化技术增加了难度，也增加了企业不必要的成本支出，反而减少了企业的综合收益。

五、加快人力资源管理数字化转型进度的应对策略

（一）提高企业对于数字化转型的认识

部分企业存在把引进新的管理软件与管理工作数字化转型画上等号，错误理解了数字化含义，不利于企业走向正确的数字化转型道路。因此，企业要通过多个方面提高对于数字化转型的认识。其一，企业可以邀请相关数字化转型专家来给企业领导和相关部门开展培训，将数字化的具体内涵、涉及的相关技术等培训内容，通过列举通俗易懂的案例让领导和员工理解，真正思考如何具体推动企业数字化进程^[7]。其二，企业可以在办公区增加休息空间，并在休息区提供有关数字化阐述的最新杂志和书刊，增加企业员工获取数字化转型认识的渠道，使员工更容易理解数字化技术。其三，企业要明晰数字化转型涉及的部门，不单单只是在人力资源管理部门推行，也要在其他部门宣传数字化的重要意义，使各个部门齐心协力推动企业的高质量转型和发展。

（二）引进和培养掌握数字化转型这一商业模式的专业人才

人才是推动企业发展的关键力量，只有人力资源管理部门掌握数字化转型的

专业人才数量够多，才能最大程度上明晰何种数字化系统与企业适配度最高，科学掌握大数据分析等数字化技术的应用方式、培养出企业需要的高专业、高技能的人才。因此，要通过多种途径储备更多的具备数字化转型意识的专业人才。首先，企业在引进HR时，要注意选择数字化+管理复合型人才，通过提高人力资源管理岗位的薪资福利和待遇来增加对复合型人才吸引力，积极储备这种复合型人才，引领企业高质量改革。其次，建立内部推荐奖励机制，根据员工推荐复合型人才的数量来给予现金奖励，提高员工进行人力资源管理岗位福利待遇的宣传强度，增加引进数字化+管理的复合人才的可能性。最后，构建在线学习平台，搜集数字化技术的解析视频和应用案例并上传，企业领导者定期布置学习视频和案例的任务，并不定期举办数字化知识竞答比赛，对于比赛排名高的员工以物质奖励与名誉奖励，使HR之间形成积极学习的氛围，增加对于数字化的理解。

（三）增加人力资源管理数字化转型设施建设

构建数字化平台是缩短企业人力资源管理进行数字化转型时间的重要设施建设，对于减少不必要的管理工作流程、满足更多部门工作需求，降低企业成本有着重要作用。所以要通过两个方式来构建。一方面企业可以直接引进第三方的稳定可靠的数字化平台，通过专业的流程引擎、标准的建模等特点来帮助企业进行数字化转型。另一方面企业可以组织专门的研发部门来利用先进科技搭建数字化平台，充分利用云计算人工智能、大数据等数字技术，基于企业不同部门的工作需求和反馈进行构建。

（四）在实践中推进人力资源管理创新

数字化转型说起来简单，但是在实际运用中存在难度，数字化技术在人力资源部门的应用过程中，总会出现一些问题，影响企业的转型速度，所以，企业要在实践中推进人力资源管理创新。一方面不同企业人力资源管理部门发展阶段不同、平均年龄阶段也不一样，要根据实际情况，合理选择数字化技术。例如部分HR平均年龄偏小，接受新事物能力强，就可以直接引进数字化软件，在实践中掌握技术，而部分HR平均年龄偏大，就可以先对其进行一段时间数字化知识的培训，然后再引进数字化软件，使其慢慢理解数字化技术，尝试应用该软件。另一方面数字化技术在人力资源管理部门的引进，会淘汰许多重复性强，工作内容简单的职位，出现许多新的与数字化技术有关的职位，如：数据分析、软件维护等岗位，企

业要根据该技术的实际应用情况，合理撤销或增设相关岗位，提高企业数字化转型的速度^[8]。

（五）完善数据管理机制

企业在人力资源管理岗位投入大量资金引进数字化技术，打破了各个部门之间的“界限”，促进了数据的流动，但是数据的流动并不是完全自由的，因为一些关键数据是企业的重要资源，不能轻易泄露。例如：企业的未来几年的战略规划，这个决定了企业能否领先其他企业的关键，一旦被传出去，很容易让其他企业参考并制定相似的战略规划，对企业长久发展造成不利影响。因此，企业要完善数据管理机制，对于重要的数据设置查看的权限，企业员工必须要在授权的情况下才能提取数据，并进行分析、总结、完成工作内容，提高企业数据保护的安全性。

六、结束语

在人力资源管理中引进数字化技术，有利于简化工作流程、提升员工办事效率、从而推动企业的可持续发展。所以，人力资源管理必须根据企业的发展现状、通过积极引进数字化+管理复合型技术人才、完善数据保护机制等措施增强数字化技术的应用，推动企业的数字化转型。

参考文献：

- [1] 梁雨钝. 数字经济浪潮下的人力资源管理数字化转型[J]. 中国人事科学, 2021(08): 38-49.
- [2] 邱茜, 李姝婷. 数字时代公共部门的人力资源管理: 机遇、挑战与应对策略[J]. 中国行政管理, 2021(12): 44-51.
- [3] 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(01): 44-48.
- [4] 王涛. 人力资源管理数字化转型: 要素、模式与路径[J]. 中国劳动, 2021(06)

:35-47.

[5] 罗文豪. 数字化转型中的人力资源管理变革[J]. 中国人力资源开发, 2020, 37(07):3.

[6] 陈艳中. 现代企业人力资源管理数字化转型[J]. 中国集体经济, 2021(26):119-120.

[7] 韩耀东. 浅谈数字化时代人力资源管理形式及新探索[J]. 全国流通经济, 2021(02):139-141.

[8] 魏子栋, 盖晓平. 电力企业人力资源管理数字化转型中的问题及对策[J]. 中国电力教育, 2021(06):28-29.