

# 人力资源革新的最佳实践——以科技巨头企业为例

孙天霖

泰国格乐大学

DOI:10.12238/ej.v7i2.1323

**[摘要]** 有效的人力资源是企业成功发展的基石,想要更好地发展,必须实施措施,通过多种管理手段,建立一套有利于人才培养和使用的激励机制。但是目前很多科技企业使用的激励机制存在着各种各样的问题,未能有效发挥员工的积极性。本文在这一背景下展开研究,重点分析科技企业在人力资源管理存在的问题,建立科学的人力资源管理机制,围绕创建创新激励机制,助推科技企业高质量发展,打造可持续发展的“快车道”。通过探讨 A 公司杰出的人力资源管理体系,吸取优点,激发科技型人才的创新积极性,为创新驱动发展提供持续的动力支撑。供其他公司吸纳并促进稳步而快速的发展。

**[关键词]** 人力资源; 管理; 科技型企业

中图分类号: C93 文献标识码: A

## The Best Practices for Human Resource Innovation——Taking Technology Giant Enterprises as an Example

Tianlin Sun

Thai University of Gella

**[Abstract]** As the primary resource for enterprise development, human resources must undergo corresponding changes in order to better develop. By adopting various management methods and establishing appropriate incentive mechanisms, many technology companies currently use incentive mechanisms that have various problems and fail to effectively stimulate employee enthusiasm. This article conducts research in this context, focusing on analyzing the problems existing in human resource management of technology enterprises, establishing a scientific human resource management mechanism, focusing on creating innovative incentive mechanisms, promoting high-quality development of state-owned technology enterprises, and creating a "fast track" for sustainable development. By exploring the outstanding human resource management system of Company A, drawing on its key points, stimulating the innovation enthusiasm of technology-based talents, and providing sustained driving force support for innovation driven development. For other companies to absorb and promote steady and rapid development.

**[Key words]** human resources; Management; Technology oriented enterprises

在所有生产要素当中,人才资源是主导,它是保持现代企业的核心竞争能力的关键性资源。最大化发挥人才资源在企业管理中的作用,推动企业的发展和 innovation,是企业对人力资源管理战略改革的中心目标。尽管中国企业在人力资源管理的认识上已经超越了过去,但与其所面对的国际竞争压力以及国内市场竞争的需求相比,仍存在显著的缺口,开辟具有中国特色的人力资源管理策略任重道远。综合吸取国内外企业人力资源管理的经验和教诲,重视以下几个方面的人力资源管理机制的创新是中国企业的必须任务。

### 1 人与岗位的匹配

企业和员工在企业内以“共享利益”为理念,两者也在逐步

尝试双选机制。通过严谨的招聘程序,企业可以确保在众多的应聘者中筛选出符合职位的优秀人才,为企业的长期发展奠定坚实的人才基础。除了学历要求之外,我们也高度重视候选人的素质及其必备的工作经历。我们严格遵循人岗匹配原则,以确保人才得以最有效地运用。对于招聘和培训,都会遵照公司的聘用规定进行。在面试环节,公司已经提前设定了一个合理的流程,整个面试过程都会严格执行该流程。一般,普通的应聘者首先会经过人力资源部门的主管的初级面试,然后相应的部门主管会进行筛选,最后经过人力资源部总监审批通过后,才能真正确定加盟,成为A公司的一员。为确保招募人才的质量,公司会根据不同职位预先制定出一套相对合理的资质标准。在这个标准下,各项

资质会被分级并会有相应的测评标准。所有的面试官将严格依照这些测评标准对应聘者进行评估和筛选,从而提升面试过程中的针对性和准确性,确保招聘到的员工质量。

## 2 重视员工培养和发展

公司应为员工提供更多学习的空间,积极关注他们的个人成长和职业技能的提升。如果公司忽视了员工的培养,将难以适应社会的转变,会面临人力资源的短缺,这样一来,就在起点落后于人,同时员工未能得到适当的锻炼与进步,也是公司对员工的不负责任。只有经过持续的培训,员工的知识和技能才能不断更新,使得员工有多元化的能力。

将训练转化为习惯性的行为。它不能仅仅是新员工上岗或遇到问题时的应急措施,而应该是销售人员技能提升的工具,是他们有效开展市场业务的基本要求,也是企业提升销售人员的就业能力的义务。我们要使培训过程系统化,设立专业的培训岗位和培训人员,使得培训有明确的计划。训练不再是对漏洞的修补,也不是临时的安排;根据计划照章工作;另一方面,组织需要建立内部的训练教练团队,并有外部的智能支持机构和训练教练团队提供支持。将训练视为一种投入。许多公司将训练看作是费用,而且,大多数公司没有专门的培训资金,更别提预算,预算在保证培训正常进行的基础。在A公司,培训不再被视为费用,而是企业追求发展的投资。对训练的效果有严格的考核评估。大多数公司在训练师完成培训后,既不进行考核,也不进行评估。A公司十分重视培训效果的检视、考核和评估。新员工在进入公司前进行系统培训,培训后要进行严格的任职资格考试,只有通过考试的业务员才会被录用。另外,培训的结果与晋升、加薪相挂钩,纳入组织考评体系。

A公司培训主要有三种,上岗培训,岗中培训,下岗培训。而且这三种培训是一个体系。

### 2.1 上岗培训

新手岗位培训主要针对刚出校门的学生。培训周期深度长,涵盖范围广泛,考核严谨,对初出茅庐的学生而言,这样的体验仿佛是一次严酷的洗礼。这种磨砺遭遇被喻为“魔鬼训练”,主要围绕军事学习、公司文化认知、实战技能和营销策略与市场仿真训练四大环节。历经这番砥砺,参训者皆有凤凰涅槃,焕然一新的体悟。这样的训练有助于有效打磨掉学生的书卷气,使他们在心理和智力上做好步入市场竞争的充分准备。

### 2.2 岗中培训

A公司为确保销售团队始终热情洋溢充满活力,已经开展了一套全面面向个体的成长计划。安排有序、持久的加强员工技能的培训,使员工能够及早掌握通讯科技的最新动态、市场推广的新技巧以及公司的销售方针。主要的培训方式是实施在职训练与全日制训练相结合,个人发展与教育发展相结合的方式,以及传统教育与网络教育相结合。通过培训提高销售职员的实际操作能力,确保前线市场销售职员拥有持久的战斗实力。

### 2.3 下岗培训

由于多种原因,一些销售人才可能不能胜任他们的原有职

位,因此,公司为他们提供了下岗培训,主要集中在关键的职业技能和知识的提升。若他们在经过训练后仍不能胜任旧的职位,公司也将会继续为他们提供新的职业技能和知识的培训,为他们的持续进步和成长提供支持。

## 3 薪酬管理

### 3.1 物质激励

为了保证一线人员永远保持活力,员工有着“高额收入”。优越的薪酬待遇是最佳的激励手段,同样,也能减少员工跳槽的现象。福利分配机制和人员管理是公司问题中最关键且最有特色的环节,而报酬疑问始终是推动管理改进的关键点,坚决保持薪酬的公平性与竞争力,确保能够吸引到杰出的专才。创造一种良好的竞争机制,利于人才的脱颖而出和优化组合,从而建立起企业结构合理、素质优良的人才群体。比如,海尔推行的选马术。变“相马”为“赛马”,将人才推到属于他的岗位上。以便发挥最大的潜力,便于最大限度地选出优秀人才。这个制度促使每个人能够最大限度地展现其个人能力,并帮助他们在公司内发现有利于自我价值的角色。这种“优胜劣汰”的赛马制度对所有人开放,每个职位都可以参与竞争。看似每一个职位就像一个竞技舞台,每个人都有可能晋升,甚至向外界开放。他们定期披露空缺职位与应聘要求,激励内外有决心的人根据自身的技能和特长选择职位并竞争上岗。始终关注报酬的三个公平性。公司实施的动态分配、激励机制公司将员工的职能工资与其能力和贡献挂钩。职位资格的设定取决于责任和贡献程度,而员工的职能工资则根据其职位资格来决定。

### 3.2 精神激励

被称为内在动力或者心理启发,其实是对于心理层面较为微妙的应激方法,包含赋予员工权利、对员工成绩的赞扬,公平透明的晋升机制,提供学习和成长,以及进一步提升个人价值的机遇,使用多样且灵巧的工作时间调节,同时为每位员工设计符合其个人状况的职业发展等策略。精神启发是一项需要精细考量、繁杂多元、且影响深远的职责,结合意识教育的方式,由管理者扩展企业的文化,是激起员工积极、主动和创新性的有效途径。

A公司的精神激励主要有荣誉激励、职权激励对于专业人士来讲,他们追寻着个人成长和更多的进步空间。A公司的主要目标就是追求人力资本的提升,他们强调的是排在财务资本增值之前的人力资本增值,并积极为员工提供机会以实现成长和进步,以此来鼓舞员工。对于A公司来说,最大的成功并非薪水、奖金或者是大量拥有自主知识产权的科技产品,反而是员工的“知本”。只有将劳动和知识精巧地结合与转化,才是A公司连续年度增加生产和销售量的驱动力。比如公司给员工提供了众多的培训、参观和学习的机遇,使得员工不再仅仅被视为应聘者,而不是用完就被抛弃的存在,而是公司的主导者,随着公司的发展而进步。作为主导者,员工在企业内更多地拥有提出建议、质疑和获取帮助等一系列的权利,能够接触到公司开放的资源,从而,员工在需要的时候就能很轻松地获得公司资源的滋润,更有利于抓住成长的契机。

#### 4 狼性企业文化

A公司倡导的狼性文化,首先要求的是敏感直觉;接下来强调的是坚忍的决心和无畏无惧的前进意志;最后是集体的团结与奋进。这三个特质正是狼在捕猎中赖以成功的特征,若在公司竞争中应用,自会产生难以置信的力量,因此对于企业的发展来说,透露出一股狼性是必要的。敏感观察竞争对手的行动和市场的转变,能让我们把持先行优势、掌握主动权。在经济大潮中会有难免的失败,因此若想在未来取胜,勇于接受失败的精神、坚持到底的信念是必要的,对于市场竞争,畏缩和等待只是无益的。公司是一个团队,其成功依赖每位成员的努力,所以只有大家共同进发,公司才能走向辉煌。

对A公司而言,主业就是销售。销售展现出了最典型的狼群特质,那就是通过集体力量对外进行冲击,利用所有可能的方法来实现设定的目标,争取市场份额。它对成功有着近乎痴狂的执着,对潜在的失败也有着无尽的耐心,它的竞争优势深深地扎根于其狼性特质中在研究开发上,展现出了坚持不懈、勇往直前的狼性。研发团队一丝不苟、专心致志地工作,不惧怕“无人问津”,坚持“细节决定成败”的原则,对待问题不求广泛而追求深入。A公司的技术屡次保持国内领先地位,这是其科技产品在市场上立于不败之地的有力保障。

企业文化的特质充分体现在狼性中,公司极其看重这方面,任正非对此的阐述深刻且独到:“只有文化是永恒的,而资源终将耗尽。”一切工业产品都是人类智慧创造的,公司没有可以依存的自然资源,唯有在人的头脑中挖掘出大油田、大森林、大煤矿……精神是可以转化成物质的,物质文明有利于巩固精神文明,我们坚持以精神文明促进物质文明的方针。这里的文化,不仅仅包含知识、技术、管理、情操……也包含了一切促进生产力发展的无形因素。”

尽管狼在竞争中展示出了冷酷无情,但正是其对忠诚的执着,才使其有了毅力不挠的驱动力。因此,A公司热心推进以“热爱国家、人民及公司”为核心的企业文化,主要包含四个方面:民族文化、政治文化和企业文化。企业文化是民族文化和政治文化的展现,A公司积极让中国的社会主义文化渗透到公司内部,鼓励员工学习雷锋和焦裕禄的精神,并保护这些模范人物的权益。坚持物质文明和精神文明相互促进的理念,精神文明的提升会催生物质文明的发展,同时,公司也把社会主义奉献精神与个人利益相结合。

推动元素来自两个方面。人们为了国家的繁荣、民族的复兴以及家庭的幸福付出不懈的努力,这是受到了双重的利益驱动。国家利益和个人目标的双向推动,使得人们的劳动热情更加旺盛。我们共享甜蜜的果实,也共度困难的时刻,共同分享荣誉与耻辱。公司内每个员工都同等对待,没有任何的特权存在;成功是我们共同的成就,失败也是我们共有的责任。公司文化的重点在于团结协作和集体的奋斗,与狼的集体行动有着异曲同工之妙。

#### 5 结论

随着社会的发展,人力资源在企业中扮演着越来越重要的角色,A公司之所以能在国内处于名列前茅的位置,他的优秀合理的人力资源管理制度是至关重要的。企业对人力资源的有效开发、理智规划、最大限度的利用,确保人力物力都得到充分利用,即为人力资源管理。本文以A公司为例,通过本文对A公司人力资源管理的案例研究,其它的公司可以吸纳教训,学习A公司优越的人力资源管理模式以改进自己的人力资源管理体系,就可以实现企业均衡发展的目标。

#### [参考文献]

- [1]李斌,张向前.人力资源管理[M].北京:中国社会科学出版社,2012,2.
- [2]商智.《任正非财富启示》[M].中国政工出版社,2011,1.
- [3]陈宇.人力资源经济活动分析[M].中国劳动出版社,2001.
- [4]李春影.国有企业人力资源管理中员工培训长效机制构建[J].市场调查信息,2023(6):176-178.
- [5]胡月.国有企业人力资源开发与教育培训管理研究[J].国际援助,2023(6):10-12.
- [6]李洁.国外人力资源管理对我国事业单位的启示[N].高等专科学校学报,2011,6.
- [7]刘希娟、梅芳.华为人力资源管理浅谈[J].企业技术开发,2014,6.
- [8]郑宇.绩效沟通在国有企业人力资源管理中的价值作用探析[J].企业改革与管理,2023(2):24-26.
- [9]陈睿.利用柔性管理提升国有企业人力资源管理水平的思考[J].商品与质量,2023(11):57-60.
- [10]于爱爱.讨论人力资源管理中的柔性管理[J].全国流通经济,2022(3):101-103.