

人力资源管理与企业核心竞争力的关系：理论层面分析

刘秋菊

华电库车发电有限公司

DOI:10.12238/ej.v8i10.3019

[摘要] 在市场竞争日益激烈的当下,企业核心竞争力成为决定其生存与发展的关键,而人力资源作为企业最具能动性的战略资源,其管理水平直接影响核心竞争力的构建与维系。基于此,本文从理论层面出发,首先界定人力资源管理与企业核心竞争力的核心概念,再以资源基础观为理论支撑,剖析人力资源管理对企业核心竞争力的作用机制,进而梳理人力资源管理构建企业核心竞争力的具体路径。研究发现,人力资源管理通过招聘选拔、培训开发、绩效管理、薪酬福利及员工关系等模块,系统性地为企业核心竞争力注入“价值性、稀缺性、难以模仿性、不可替代性”特征,是企业核心竞争力形成与持续的重要保障。

[关键词] 人力资源管理; 企业核心竞争力; 资源基础观; 作用机制; 构建路径

中图分类号: P641.8 **文献标识码:** A

The Relationship Between Human Resource Management and Enterprise Core Competitiveness: Theoretical Analysis

Qiuju Liu

Huadian Kuche Power Generation Co., Ltd.

[Abstract] In today's increasingly competitive market, a company's core competitiveness has become crucial to its survival and development. Human resources, as a company's most dynamic strategic resource, have a direct impact on the development and maintenance of core competitiveness. This paper, starting from a theoretical perspective, first defines the core concepts of human resource management and corporate core competitiveness. Then, based on the resource-based view, it analyzes the mechanism by which human resource management influences corporate core competitiveness and further identifies specific pathways for human resource management to build corporate core competitiveness. The study finds that human resource management, through modules such as recruitment and selection, training and development, performance management, compensation and benefits, and employee relations, systematically infuses a company's core competitiveness with the characteristics of "value, scarcity, inimitable, and irreplaceable," and thus plays a crucial role in the formation and maintenance of a company's core competitiveness.

[Key words] human resource management; enterprise core competitiveness; resource-based view; mechanism of action; construction path

前言

随着经济全球化与数字化转型的推进,企业面临的竞争环境从“产品竞争”“技术竞争”逐渐转向“核心能力竞争”。以往依靠资金、技术等硬性资源获取的竞争优势,易被竞争对手模仿或超越,而以人力资源为核心的软性资源,因其与企业组织情境的深度绑定,逐渐成为构建持久核心竞争力的关键。

人力资源管理并非传统意义上的“人事管理”,而是贯穿企业战略的系统性管理活动。从理论层面厘清人力资源管理与企业核心竞争力的关系,不仅能丰富人力资源管理与管理战略领

域的理论衔接,还能为企业通过优化人力资源管理提升核心竞争力提供明确的理论指引。基于此,本文围绕“概念界定—理论支撑—作用机制—构建路径”的逻辑展开分析,旨在揭示两者间的内在关联。

1 核心概念界定

1.1 人力资源管理

人力资源管理是企业为实现战略目标,对内部人力资源进行获取、开发、保留与激励的系统性管理过程,其核心是“以人为本”,将人力资源转化为组织效能。相较于传统人事管理“事

务性、被动性”的特点,现代人力资源管理具有“战略性、系统性”特征,主要涵盖五大核心模块:

招聘与选拔:依据企业战略需求,筛选符合岗位要求与组织文化的人才,为企业注入优质人力资源“源头活水”;

培训与开发:通过针对性的技能培训、职业发展规划,提升员工能力素质,实现“人岗匹配”向“人企共成长”的转变;

绩效管理:建立科学的考核体系,明确员工工作目标与企业战略目标的衔接,通过绩效评估反馈优化员工行为,提升组织效率;

薪酬福利管理:设计与绩效挂钩、兼具公平性与激励性的薪酬体系,搭配多元化福利,满足员工物质与精神需求,降低核心人才流失率;

员工关系管理:通过营造和谐的工作氛围、建立畅通的沟通机制,增强员工归属感与凝聚力,减少组织内部冲突。

1.2 企业核心竞争力

“企业核心竞争力”概念由普拉哈拉德与哈默于1990年在《公司核心竞争力》中首次提出,他们将其定义为“组织中的积累性学识,特别是关于如何协调不同生产技能和有机结合多种技术流的学识”。后续学者在此基础上进一步完善,明确企业核心竞争力需具备四大关键特征,这也是其区别于一般竞争优势的核心所在:

价值性:能为客户提供超出竞争对手的价值,如更优质的产品、更高效的服务,或满足客户未被满足的需求,直接支撑企业市场份额与利润获取;

稀缺性:并非所有企业都能拥有,仅少数企业具备的独特能力,如某企业长期积累的客户服务经验、专属技术团队等;

难以模仿性:核心竞争力往往与企业历史、组织文化、人力资源结构深度绑定,竞争对手难以通过简单复制或购买获得,例如某科技公司的创新文化,是长期通过人力资源管理培育形成的,无法短期模仿;

不可替代性:不存在其他资源或能力能替代其作用,例如某奢侈品品牌的“工匠团队”,其手工艺技术与品牌传承意识,无法被机器生产或普通员工替代。

2 人力资源管理与企业核心竞争力关系的理论支撑:资源基础观

资源基础观(Resource-Based View,简称RBV)是解释人力资源管理与企业核心竞争力关系的核心理论,由沃纳菲尔特于1984年提出,后经巴尼、彼得拉夫等学者完善。该理论认为,企业是“一系列资源的集合体”,而核心竞争力来源于企业内部“异质性资源”——即符合“有价值、稀缺、难以模仿、不可替代”(VRIN)标准的资源。

人力资源恰好属于典型的异质性资源,而人力资源管理的核心作用,正是将“分散的人力资源”转化为“符合VRIN标准的战略资源”,进而支撑核心竞争力构建。具体而言,资源基础观对两者关系的支撑体现在以下两方面:

人力资源的异质性需通过人力资源管理激活:企业员工的能力、经验、价值观存在差异,若缺乏系统管理,这些差异可能

导致“内耗”;而通过招聘选拔筛选与企业匹配的人才、通过培训开发提升人才能力、通过绩效管理引导人才行为,能将“个体异质性”整合为“组织协同性”,使人力资源具备“价值性”与“稀缺性”;

人力资源管理的**路径依赖性**形成难以模仿性:人力资源管理是一个长期积累的过程,例如某企业的培训体系,需结合自身业务特点、员工结构逐步优化,其背后的组织文化、沟通机制更是长期沉淀的结果;这种“路径依赖性”使得竞争对手即使知晓其管理方法,也难以在短时间内复制,从而让人力资源具备“难以模仿性”与“不可替代性”,最终转化为企业核心竞争力。

3 人力资源管理对企业核心竞争力的作用机制

人力资源管理并非直接等同于核心竞争力,而是通过对人力资源的“系统性管理”,从“能力培育”“效率提升”“人才保留”三个维度,为核心竞争力注入关键特征,具体作用机制如下:

3.1 通过“能力培育”赋予核心竞争力“价值性”

企业核心竞争力的本质是“能力优势”,而能力的载体是员工。人力资源管理通过“培训开发”与“招聘选拔”,为企业培育和获取具备核心能力的人才,进而赋予核心竞争力“价值性”:

招聘选拔:锁定核心能力载体:企业在招聘时,不仅关注候选人的现有技能,更会结合核心竞争力需求筛选“潜在能力匹配者”。例如,以“技术创新”为核心竞争力的科技企业,会优先招聘具备“创新思维”“跨学科学习能力”的人才,从源头确保人力资源与核心竞争力的方向一致;

培训开发:提升核心能力水平:针对核心竞争力所需的能力(如技术研发能力、客户服务能力、供应链协调能力),企业通过定制化培训(如研发人员的技术进阶培训、销售人员的客户关系管理培训),持续提升员工能力;同时,通过“导师制”“轮岗制”等开发方式,帮助员工理解企业整体业务,将个体能力转化为“跨部门协同能力”,进一步强化核心竞争力的价值性。

3.2 通过“效率提升”强化核心竞争力“稀缺性”

在同质化竞争中,“效率”是稀缺的竞争优势,而人力资源管理通过“绩效管理”优化员工行为,提升组织效率,进而强化核心竞争力的“稀缺性”:

目标对齐:确保效率方向与核心竞争力一致:绩效管理的核心是“目标分解”——将企业核心竞争力目标(如“技术创新效率提升20%”“客户满意度提升至95%”)拆解为部门目标与员工个人目标,使员工工作方向与核心竞争力建设方向一致,避免“无效劳动”;

反馈优化:持续提升效率水平:通过定期绩效反馈(如季度评估、月度沟通),及时发现员工工作中的效率瓶颈,针对性提供支持(如工具培训、流程优化建议);同时,将绩效结果与薪酬、晋升挂钩,激励员工主动提升效率,形成“效率提升—绩效优秀—获得激励—进一步提升效率”的正向循环,使企业在“效率”上形成稀缺优势。

3.3 通过“人才保留”保障核心竞争力“难以模仿性与不可替代性”

核心人才是核心竞争力的“关键载体”,若核心人才流失,核心竞争力易被削弱或模仿。人力资源管理通过“薪酬福利”与“员工关系管理”,保留核心人才,保障核心竞争力的“难以模仿性”与“不可替代性”:

薪酬福利:建立“留才”物质基础:针对核心人才,企业设计“差异化薪酬体系”(如股权激励、绩效奖金、长期服务奖励),使其收入与企业发展绑定,减少因“薪酬差距”导致的流失;同时,提供多元化福利(如弹性工作制、职业发展基金、家庭关怀福利),满足核心人才的个性化需求,增强其“留任意愿”;

员工关系:营造“留才”文化氛围:通过建立畅通的沟通机制(如总经理座谈会、员工意见箱),让核心人才感受到“被尊重”;通过组织团队建设、文化活动,强化核心人才的“归属感”;这种“情感绑定”比物质激励更难被竞争对手模仿,因为它依赖于长期的组织文化沉淀;而核心人才的稳定,也确保了核心竞争力的“不可替代性”——毕竟,核心人才的经验、技能与对企业的理解,是新员工短期内无法替代的。

4 人力资源管理构建企业核心竞争力的具体路径

基于上述作用机制,人力资源管理需从“战略匹配”“文化赋能”“创新驱动”三个维度,系统性构建企业核心竞争力,具体路径如下:

4.1 战略匹配:让人力资源管理与核心竞争力目标同频

人力资源管理的首要路径是“战略导向”,即所有管理活动都需围绕企业核心竞争力目标展开,避免“为管理而管理”。具体包括:

招聘战略匹配:若企业核心竞争力是“成本领先”,则招聘时优先选择“成本意识强、高效执行”的人才,控制人力成本;若核心竞争力是“差异化创新”,则招聘“敢于突破、具备创造力”的人才,支撑创新需求;

培训战略匹配:针对“成本领先”战略,培训重点是“流程优化、成本控制技能”;针对“差异化创新”战略,培训重点是“跨领域知识、创新方法(如设计思维)”;

绩效战略匹配:“成本领先”战略下,绩效指标侧重“成本降低率、生产效率”;“差异化创新”战略下,绩效指标侧重“创新项目数量、客户新需求满足率”。

4.2 文化赋能:以组织文化强化核心竞争力的“难以模仿性”

组织文化是人力资源管理的“灵魂”,通过文化赋能,能将人力资源的“个体能力”转化为“组织集体能力”,进而强化核心竞争力的难以模仿性。具体包括:

价值观引导:通过招聘时的“文化筛选”(如面试中考察候选人是否认同企业价值观)、新员工培训中的“文化灌输”,让员工认同企业核心价值观(如“客户第一”“创新至上”);

行为塑造:通过绩效管理中的“文化维度考核”(如将“团队协作”“创新尝试”纳入绩效评估)、薪酬福利中的“文化激励”(如对践行文化的员工给予“文化之星”奖励),引导员工行为与企业文化一致;

文化传承:通过“老带新”“企业历史分享会”等方式,让

文化在员工间代代传承;这种基于文化的核心竞争力,因与企业历史深度绑定,竞争对手无法简单复制。

4.3 创新驱动:以人力资源管理激发创新能力,支撑核心竞争力升级

在数字化时代,核心竞争力的“迭代速度”加快,需通过人力资源管理激发创新能力,实现核心竞争力持续升级。具体包括:

容错机制:在绩效管理中,对“创新尝试失败”的员工给予包容,避免因“怕失败”抑制创新;例如,某互联网企业规定“创新项目失败不影响绩效评级”,鼓励员工大胆尝试;

创新激励:设立“创新奖励基金”,对提出有效创新建议、推动创新项目落地的员工给予高额奖励;同时,为创新人才提供“职业发展绿色通道”(如创新项目负责人优先晋升);

知识共享:建立“知识管理平台”,鼓励员工分享创新经验、技术成果;通过“跨部门创新小组”,打破部门壁垒,促进知识碰撞,产生更多创新成果;这种“创新氛围”与“知识共享机制”,是人力资源管理长期培育的结果,能持续为核心竞争力注入“新动能”。

5 结束语

从理论层面来看,人力资源管理与企业核心竞争力并非“孤立存在”,而是“相互支撑、相互成就”的关系:人力资源管理通过对人才的“获取、开发、保留、激励”,为企业核心竞争力注入“价值性、稀缺性、难以模仿性、不可替代性”特征;而企业核心竞争力的构建与升级,又反过来要求人力资源管理不断优化,形成“管理优化—竞争力提升—管理再优化”的良性循环。

本文的研究局限在于,仅从理论层面剖析两者关系,未结合具体企业案例进行实证验证;未来可进一步结合不同行业(如制造业、服务业)的企业案例,深入探讨人力资源管理构建核心竞争力的行业差异。

对企业而言,若想在激烈竞争中占据优势,需摒弃“人力资源管理是成本中心”的传统认知,将其视为“战略资源中心”:从“战略匹配”入手,让人力资源管理与核心竞争力目标同频;以“文化赋能”为抓手,强化核心竞争力的难以模仿性;用“创新驱动”为引擎,推动核心竞争力持续升级。唯有如此,才能让人力资源真正成为企业核心竞争力的“源头活水”,支撑企业实现长期可持续发展。

[参考文献]

[1]郭欣.基于绿色人力资源管理的企业核心竞争力提升策略研究[J].现代商业研究,2025(05):190-192.

[2]杨婷婷.浅析战略性人力资源管理中组织文化的构建[J].经济师,2022(08):253-254.

[3]孟颖.关于战略性绩效管理与员工绩效激励问题的研究[J].中国市场,2022(11):110-112.

作者简介:

刘秋菊(1987--),女,汉族,河南人,大学本科,华电库车发电有限公司人力资源部副主任、经济师,研究方向:企业人力资源管理。