

企业管理中的战略人力资源管理模式

毛星丁

四川省铁路建设有限公司, 四川 成都 610000

[摘要]在国家交通强国战略的推进下, 铁路建设行业迈向高质量发展新阶段, 面临工程技术、项目管理、人才需求等多方面挑战。战略人力资源管理关乎铁路建设企业可持续发展, 文中阐述企业管理中的战略人力资源管理模式构建逻辑与实施路径。先梳理相关理论与适配性, 再剖析企业人力资源管理现状及痛点, 重点构建含四大维度的战略人力资源管理模式, 融入行业特色实践, 最后用案例与数据验证成效, 为行业企业提升管理效能、强化人才支撑提供借鉴方案。

[关键词]铁路建设企业; 战略人力资源管理; 干部人才队伍建设; 数字化转型

DOI: 10.33142/mem.v7i1.19143 中图分类号: F272.92 文献标识码: A

Strategic Human Resource Management Model in Enterprise Management

MAO Xingding

Sichuan Railway Construction Co., Ltd., Chengdu, Sichuan, 610000, China

Abstract: With the promotion of the national transportation power strategy, the railway construction industry is moving towards a new stage of high-quality development, facing challenges in engineering technology, project management, talent demand, and other aspects. Strategic human resource management is crucial for the sustainable development of railway construction enterprises. This article elaborates on the logic and implementation path of the strategic human resource management model in enterprise management. Firstly, sort out the relevant theories and adaptability, then analyze the current situation and pain points of enterprise human resource management, focus on building a strategic human resource management model with four dimensions, integrate industry characteristic practices, and finally verify the effectiveness with cases and data, providing reference solutions for industry enterprises to improve management efficiency and strengthen talent support.

Keywords: railway construction enterprises; strategic human resource management; construction of cadre and talent team; digital transformation

引言

铁路运输业是国民经济的重要支柱, 其建设发展对完善国家综合交通网络及区域的经济协同发展有着直接性的影响。我国在铁路建设领域不断取得重大突破, 近年来, 我国的铁路建设成果显著, 截至 2024 年底, 营业里程超 16 万公里, 科技创新成果涌现, 在一定程度上彰显了我国铁路在高端装备制造领域的实力。人力资源作为铁路建设企业的核心战略资源, 在推动技术革新以及推动企业可持续发展中有着重要作用^[1]。相较于普通的建筑业, 铁路建设项目分布地域广泛、对安全标准的要求极为严格、产业工人队伍流动性显著。此背景下, 传统人力资源管理“重行政、轻战略”等弊端日益凸显, 同时缺乏完善的培训体系、人才流失现象严重、薪酬激励机制不完善等突出问题, 严重影响了铁路建设企业的持续健康发展。所谓战略人力资源管理 (Strategic Human Resource Management, SHRM), 是指企业有计划地部署人力资源体系和人力资源活动, 以实现企业目标的一种管理模式^[2]。鉴于此, 建立一套高效、精准的现代化战略人力资源管理模式对于推动铁路建筑企业发展, 提升其核心竞争力尤为关键。

1 战略人力资源管理理论基础与行业适配性分析

1.1 战略人力资源管理核心理论

SHRM 强调企业全局战略策略与人力资源管理的深度融合, 通过制定科学合理的人力资源政策规划体系达成人力资源的优化配置与高效开发, 实现企业的战略目标^[3]。

1.2 铁路建设行业特性与人力资源管理适配要求

铁路建设行业其自身的特殊性, 如基于铁路建设项目具有的项目化运作特征, 为了可以应对不同地域、不同类型项目在实施过程中人才需求波动, 构建一套高效、灵活的跨项目人才调配机制尤为重要^[4]。紧密结合行业技术密集的特性, 加强技术研发人员高技能人才的培养, 打造高素质的人才梯队, 支撑“高精尖缺”技术领域突破。为了能够满足铁路建设安全高压的要求, 在资源管理全流程中融入构建全员安全责任体系, 推进铁路建设施工安全、有序进行。考量铁路建设产业工人流动大的特点, 完善用工规范, 明确各方权责利关系, 同时构建权益保障机制, 在职业发展、劳动保护、薪酬福利等多个方面, 以此提高工人的归属感与工人队伍的稳定性。

2 企业战略人力资源管理模式的核心构成要素

战略人力规划模块是战略人力资源管理模式的顶层

核心,核心逻辑为锚定企业总体战略目标逆向推导人力供需,实现人力配置与企业战略的深度同频。该模块并非传统意义上的人员数量统计,而是以企业长远战略为根本遵循,需结合初创、成长、成熟等不同发展阶段精准预判人才数量、结构与质量需求,针对性制定人才补充、优化、储备专项方案,同时搭建人力缺口、核心人才流失等风险预警机制,提前规避企业战略落地过程中的人力断层问题,从源头保障人力供给与战略发展节奏高度契合。

战略性人才招聘与配置模块是战略人力供给的核心端口,区别于传统招工逻辑,以战略适配为核心导向实现人岗精准匹配与人才价值最大化。其突破了“缺人补人”的被动思维,聚焦企业核心业务线与战略新兴板块的岗位需求,重点引进复合型人才,在招聘考核中兼顾专业能力与企业文化契合度,从源头把控人才适配性^[5];在配置层面打破部门壁垒,推行柔性用工、内部轮岗等灵活机制,动态调整人力布局,优先保障战略业务线的核心人力供给,让人力配置成为支撑企业业务扩张与战略落地的直接抓手。

战略性培训与人才开发模块是战略人力赋能的核心载体,以支撑企业战略为目标,构建分层分类的培训体系与人才梯队,实现员工成长与企业战略双向绑定。该模块摒弃传统统一化技能培训模式,建立分层分类的精准培训体系,基层员工侧重岗位胜任力培训以夯实战略执行基础,管理层侧重战略思维与统筹协调能力培训以提升战略落地领导力,核心人才侧重创新能力与梯队传承培训以保障战略可持续推进;配套导师制、轮岗历练等多元化开发形式,同时打通清晰的职业晋升通道,明确员工个人成长与企业战略目标的关联路径,让员工成长与企业战略发展形成同频共振。

战略性激励与绩效考核模块是战略人力管理的动力引擎,核心是实现个人绩效与组织战略的强绑定,通过科学考核与多元激励激发员工支撑战略的内生动力。考核体系跳出传统单一业绩指标局限,紧扣企业战略目标拆解考核维度,涵盖营收增长、技术创新、市场拓展等核心战略方向,平衡硬性业绩指标与团队协作、服务质量等软性能力指标权重,确保考核导向与战略方向一致;激励机制突破单一物质激励模式,融合短期月度/季度绩效激励与长期股权激励、利润分红等形式,既保障员工即时收益,又绑定核心人才与企业长远发展,充分激发员工主动践行战略、贡献价值的内生动力。

战略性员工关系与文化建设模块是战略落地的人心根基,突破传统劳资管理思维,以凝聚战略共识、培育组织归属感为核心,筑牢战略执行的团队基础。其摒弃传统“管理与被管理”的劳资思维,转向员工价值共生的管理逻辑,健全员工权益保障体系与常态化人文关怀机制,精准缓解员工工作压力、解决实际诉求,有效降低核心人才流失率;搭建多渠道员工沟通平台,畅通意见反馈路径,推动企业战略理念自上而下传递,统一全员价值观与战略认知;将战略目标融入企业文化日常宣贯与落地场景,让战略

共识转化为员工自觉行动,强化团队凝聚力与战略执行力。

战略性薪酬福利模块是核心激励载体,兼具竞争力、公平性与战略导向性,通过薪酬杠杆引导员工行为,匹配企业战略重点。该模块以战略价值贡献为核心导向设计薪酬体系,打破平均主义分配模式,将薪酬资源向核心岗位、战略贡献突出的员工倾斜,精准体现“价值贡献与收益匹配”的分配逻辑;福利体系采用弹性化、人性化设计,提供多元福利选择以满足员工差异化需求,提升人才吸引力与留存率;同时兼顾内部薪酬公平性与外部行业竞争力,既保障同岗位同价值员工收益公平,又确保薪酬水平具备行业竞争力,有效规避核心人才被同行业挖角的风险,为战略落地筑牢人才留存基础。

数字化人力管理支撑模块是现代战略人力资源管理模式的技术底座,通过数字化工具提升管理效能,为战略决策提供数据支撑。在数字化转型背景下,该模块成为战略人力管理高效运转的核心支撑,通过搭建一体化人力资源管理信息系统,实现招聘、绩效、培训、薪酬等全模块数据的集中整合与统一管理,打破数据孤岛;依托数据挖掘与分析技术,精准研判人力效能、人才结构短板、培训效果等核心问题,为战略调整、决策优化提供科学的数据支撑;同时借助智能考勤、线上培训等数字化工具简化基础行政事务,让人力资源部门从繁琐事务中解脱,聚焦战略层面的人力规划与管理工作,提升整体管理效能。

战略人力效能评估模块是构建管理闭环的关键,通过多维度评估体系量化人力管理对企业战略的支撑成效,反向优化模式运行。该模块是保障战略人力管理模式持续适配企业战略的核心环节,搭建以战略贡献为导向的多维度量化评估指标体系,涵盖人才留存率、核心人才占比、绩效达标率、员工战略共识度等核心指标,精准量化各模块运行成效及对企业战略的支撑价值;建立定期评估机制,按季度、年度开展全面效能评估,精准定位各模块运行漏洞与优化空间;基于评估结果针对性调整人力管理策略,形成“规划-执行-评估-优化”的闭环管理体系,确保战略人力资源管理模式随企业战略调整动态优化,持续为企业战略落地提供高效支撑。

3 铁路建设企业人力资源管理现状与痛点剖析

近年来,我国铁路建设企业渐重战略人力资源管理,在制度、培养、激励等方面有进展。多数企业建立基础人力资源管理制度,主要借助校企合作等措施,扩大人才供给。但行业整体人力资源管理仍存在共性问题,管理理念、培训体系滞后,在人才培养方面未能满足发展需求,导致人才结构失衡,高技能、年轻及高级职称人员占比低。此外,部分技术岗薪酬低,且未充分体现绩效,部分技术岗薪酬低,导致人才流失率高。

4 战略人力资源管理模式构建

4.1 制度体系优化维度:构建“1+N”战略适配型制度体系

借鉴国铁集团“1+N”经验,重构公司制度体系,形

成以《关于加强新时代战略人力资源管理的意见》为核心(“1”),招聘配置、培训开发等专项制度为“N”的“1+N”制度体系。清晰界定人力资源管理战略目标与实施路径,强化战略适配,遵循市场化导向,激发人才活力与竞争力,推进数字化转型。建立“战略导向型”招聘体系,对关键岗位,如隧道工程师、安全工程师等推行“订单式”招聘,并与专业院校建立合作机制,全面推行“2+1”“3+1”岗前培养模式,提高人才供给的质量和效率。在人员培训方面,建立“分层分类+精准赋能”培训体系,对技术骨干、管理干部以及技能工人实施个性化专业化的培训,并配套建立与技能等级挂钩的薪酬机制。同时将技术创新、安全质量、重大项目进度等相关指标纳入员工的绩效考核中,构建起“技高者多得、多劳者多得”的科学薪酬分配格局。

4.2 劳动用工协同维度:创新项目化全流程用工管理模式

鉴于铁路的建设项目具有覆盖范围广泛,地域跨度大等特点,并且人员的流动性大。因此,对于每一批新进场的工人,积极与辖区派出所建立紧密的数据对接机制,筛查其是否存在违法犯罪。在培训方面摒弃“一刀切”的培训模式,以不同岗位的技能要求与工作需求为依据,制定个性化的岗前培训计划,培训过程中除了讲解岗位所需的理论知识以及实操技能之外,同时融入典型案例,建立一套严谨完善的“三方核对”工资支付机制,维护工人队伍的稳定与和谐。

4.3 数字智能赋能维度:建设一体化人力资源管理数字化平台

积极借鉴数字化转型的成功经验,人力资源数字化的升级步伐,实现人力资源管理全流程的智能化、精细化运作。在招聘环节过程中,通过运用智能算法技术能够对海量简历中进行快速甄别,实现人才高效精准筛选。与此同时,能够对是,整个流程进行数字化的追踪管理,以此确保招聘工作有序、规范开展,为企业精准选拔出适配度高的优秀人才。薪酬管理通过自动对接各类数据源,借助数字化系统实时、准确地获取员工的各类薪酬相关数据,既可避免人为误差,又可实现薪资发放流程的自动化管理。借助先进的流程挖掘工具对企业内部的审批流程展开剖析,生成“流程热力图”,精准定位审批流程中存在的冗余节点,为流程优化提供依据。

5 案例分析与模式实施成效验证

5.1 典型案例:重大项目人力资源管理实践

以A项目为例,此项目施工难度大、工期时间紧、技术要求严苛,在项目推进过程中应用本文构建的战略人力资源管理模式。创新采用“订单式”人才招聘策略,定向引进隧道施工、桥梁建设等关键领域的专业人才7名;从公司内部选拔30余名经验丰富的管理干部与技术骨干构建起项目管理的中坚团队;依托技能大师工作室,特选派3名铁路行业的优秀工匠驻场,通过这一系列举措形成

“管理+技术+技能”的复合型项目团队。在用工管理阶段,推行“一站式”产业工人综合管理模式,在工人进场时进行身份核查,安排其体检,组织员工进行岗前安全教育,采用沉浸式安全体验、实体工艺样板观摩等沉浸式教学方法,引入现场典型的案例,以提高工人的专业技能,增强其风险防控能力;引入物联网智能考勤系统,确保薪酬发放的精准性。项目整个流程期间并未发生重大安全质量事故,鲜有劳动纠纷事件。

5.2 量化成效:关键指标提升验证

通过SHRM模式推进,公司人力管理效能与核心竞争力显著增强,关键指标持续优化,高技能、35岁以下年轻及高级职称人才占比分别提升,核心管理、技术人才流失率降低,流程完成率、员工培训覆盖率、培训效果优良率提升,且员工的满意度提高,企业核心竞争力持续增强。

6 模式落地保障机制

为了确保人才战略以及企业发展的深度融合,企业组织财务、人力资源等各关键部门的负责人成立专门的人才工作领导小组,定期召开专题会议,重点关注工作实施过程中的重难点问题,提出相应的解决方案。与此同时,设立人才培养专项经费,加大人力资源管理的投资力度,组织人员参加学术交流活动、专业培训。

7 结论与展望

7.1 研究结论

本文紧密围绕铁路建设行业的特性,构建了“战略引领、制度保障、人才驱动、数字赋能”四位一体的战略人力资源管理全新模式解决了铁路建设企业人才结构不合理、用工关系复杂、管理效率低下等问题,让企业管理更加有序、高效、精准,以供同类企业参考。

7.2 未来展望

未来,充分利用人工智能、大数据等前沿技术进一步深化数字化转型,实现人力资源管理的高效运营与精准决策。

[参考文献]

- [1]杜伦伦.授权氛围对员工创造力的影响机制研究[J].领导科学,2016(23):13.
- [2]张蓉,黎鹏.新时期企业人力资源管理创新初探[J].时代经贸,2020(28):3.
- [3]付丙海,张庆明,孙秀梅.场景驱动创新、组织复原力与制造业企业创新绩效——跨界二元学习的调节作用[J].管理科学,2024,37(4):96-109..
- [4]李树文,罗瑾琨,梁卓.战略人力资源管理对产品创新影响的组态效应[J].科研管理,2022,43(9):185-193.
- [5]姚凯,李晓琳,梁榜.战略人力资源管理、双重网络嵌入与大数据能力研究[J].技术经济,2021(9):12.

作者简介:毛星丁(1993.10—),毕业院校:重庆师范大学,所学专业:工商管理,当前就职单位:四川省铁路建设有限公司,职称:中级。