

人力资源部门在企业组织变革中的作用探讨

李甜

河南省郑州市中船海为高科技有限公司, 中国·河南 郑州 450015

摘要: 市场竞争变得非常激烈, 技术也在不断更新换代, 企业想要保持住领先地位, 就必须依靠改变内部结构和工作方式来实现。人力资源部门的工作做得好不好, 会直接影响到这些改变能否顺利进行以及最后结果如何。这篇文章专门研究人力资源部门在推动组织变化过程中应该承担什么责任和具体发挥作用的方式。文章首先清楚说明了组织变化到底是什么意思以及哪些外部条件会推动这种变化的发生, 然后特别关注员工可能会遇到的抵触情绪、不同文化背景带来的矛盾这些问题, 最后总结出人力资源管理跟整个变化过程之间紧密联系的规律。针对这些问题, 建议采取一些改进措施, 比如更加重视与高层管理人员的合作关系, 加强应对复杂局面的能力训练, 还要建立一个长期学习型的文化环境, 这样才能更好地支持组织的变化需求。这样做的目的是帮助企业在变化的环境中保持竞争力, 提供一些实际操作上的指导意见和具体实施方案。

关键词: 组织变革; 人力资源部门; 变革管理; 战略伙伴; 员工培训

An Exploration of the Role of the Human Resources Department in Organizational Transformation within Enterprises

Li Tian

Zhongchuan Haiwei High-Tech Co., Ltd., Zhengzhou City, Henan Province, China Henan Zhengzhou 450015

Abstract: As market competition intensifies and technology undergoes rapid evolution, enterprises seeking to maintain their competitive edge must adapt by restructuring their internal frameworks and transforming their operational practices. The effectiveness of a human resources (HR) department's operations directly determines whether these transformations can be implemented smoothly and what the ultimate outcomes will be. This paper examines the responsibilities that an HR department should assume in driving organizational change, as well as the specific ways in which it can effectively contribute to this process. The study first clarifies the precise meaning of organizational change and identifies the external factors that may catalyze such changes. It then focuses specifically on challenges such as employee resistance and conflicts arising from diverse cultural backgrounds. Finally, it summarizes the fundamental principles governing the close interplay between HR management and the overall change process. To address these challenges, the paper proposes several improvement measures: prioritizing collaborative relationships with senior management, enhancing training programs to build capabilities for navigating complex scenarios, and fostering a long-term learning-oriented cultural environment. These initiatives will better support organizational transformation needs, ultimately enabling enterprises to sustain their competitiveness in evolving market conditions. The study also provides practical operational guidelines and actionable implementation strategies.

Keywords: Organizational change; Human resources department; Change management; Strategic partners; Employee training

0 引言

于快速变动的商业环境之中, 企业为了应对市场竞争、技术更新以及战略变化, 必须不断进行组织革新来确保生存, 并且达成持久成长。组织革新不仅包括结构和流程的重新设计, 还涵盖员工观念、态度和行为的全面转变, 在这个过程中常常出现员工抗拒、技能不匹配、文化矛盾等难题, 明显妨碍了变革实施的速度和企业全局的稳固性。

在这样的情况下, 人力资源部门的角色已经由常规事务办理转变为战略革新促进者, 其工作与组织革新整个过程紧密融合, 借助人员优化配置、员工能力培养、激励机制引导、组织精神塑造等途径, 给予变革成功执行的关键支持。本文集中探讨人力资源部门在组织革新中的重要职责开展分析, 整合各种实际操作案例, 归纳其在架构改进、沟通渠道建立、激励机制健全等方面的具体实施方法, 揭示现

阶段实际工作中存在提前判断不够、数据支撑不足等缺陷,建议加强人力资源部门的战略伙伴定位意识、提高变革引领能力的详细改善策略。研究结论能够为企业在困难条件下完善人力资源管理、完成传统管理模式向现代体系的顺畅过渡提供实用借鉴,帮助企业在长久稳定发展的道路上走得更加坚实有力。

1 组织变革的基本情况与人力资源的关联

1.1 什么是企业组织变革以及为什么要变

企业组织变革指的是企业为了应对外部环境的变化和自身发展的各种需求,对组织结构、业务流程、管理机制以及企业文化等多个方面进行全面的改进和彻底的革新过程^[1]。背后的原因主要有几个方面,比如激烈的市场竞争、快速的技术更新换代、消费者需求的变化无常,还有全球化带来的巨大冲击等外部因素造成的压力,同时也包括提高运营效率、激发创新活力、推动战略方向转变等内部动力的推动。组织变革的核心目标是彻底摆脱过去的陈旧做法,重新构建能够赢得竞争优势的全新模式,确保企业能够适应不断变化的环境,并且走在市场发展的前列位置,最终在充满挑战的环境中完成生存和持续发展的目标,争取在竞争激烈的市场中占据有利的位置。

1.2 变革过程中常见的问题与困难

组织变革的实施容易遇到各种阻力和困难。员工因为对未来变化感到不确定而表现出害怕和抵触的情绪,对于变革是否真的需要以及自己会失去什么存在怀疑态度。组织内部的权力分配和利益关系被破坏后,很容易引发内部争斗。新旧文化理念不能很好地结合起来,导致观念上的矛盾和行为上的混乱。变革要求员工掌握全新的技能,如果培训和发展计划没有跟上进度,就会出现能力上的断层,使得新的组织架构和工作流程无法顺利运转,最终妨碍到变革目标的实现。

1.3 人力资源部门与变革管理的关系

人力资源部门与变革管理之间存在着一种非常密切的合作关系。人力资源管理工会一直伴随整个变革的过程,从开始的诊断和规划阶段,到中间的推动和执行阶段,最后到结束的评估和固化阶段,这些工作的开展会直接决定变革能否深入下去以及是否能够成功完成。人力资源部门不仅要落实好变革的相关政策,还要成为变革期间“人”的因素的主要管理者,需要通过设计合理的组织架构、合理安排人才任务、做好内部沟通和外部协调工作、提供积极的激励措施和正确的引导方向、营造良好的企业文化氛围等多种具体方法,来有效减少变革过程中遇到的各种阻

碍和困难,帮助员工更好地接受并理解变革的方向和目标,同时确保组织能够及时获得足够的劳动力支持和必要的能力培养,最终让整个组织的变革能够顺利推进并且取得理想的效果。

2 人力资源部门在变革中的主要做法

2.1 优化组织结构与人员安排

组织变革的关键点在于调整结构和重新分配人员。人力资源部门在整个过程里面,最重要的任务就是根据全新的战略方向来规划并且完善组织架构,去除多余的管理层级,把每个部门和岗位的责任范围划分得清清楚楚,保证信息传递和工作任务的顺畅运行^[2]。这个过程里面需要对岗位进行详细的分析和重新界定,同时还要更新相关的岗位职责说明文档。到了人员安排这一块,必须按照新的能力标准来仔细考察现有的员工是否能够胜任当前的工作,采用内部竞争上岗、调动工作岗位、接受专门技能培训等多种方法来进行恰当的人员调配,对于因为结构调整而出现多余岗位的员工,则要制定公平且公开的解雇方案和后续帮助计划。所有这些具体措施的目的都是建立一套完全贴合变革目标要求、运转效率高并且适应能力强的人员管理体系,从而为整个变革的成功实施提供强有力的支持和保障。

2.2 开展员工培训与沟通疏导

变革常引发员工的紧张与不安,高效的沟通与培训成为化解阻力的核心手段。人力资源部门必须负责建立多层次、多途径的沟通渠道,借助高层讨论会、部门汇报会、员工交流会、企业内网等多种方式,及时、公开地传达变革目标、详细计划以及对个人的作用,解决困惑,征集意见。对于变革需要掌握的新本领、全新操作方法以及全新的做事准则,规划并且推行全面的培养计划。这些培养工作不但涵盖专业能力提升,还包含变革观念教育、新型组织文化推广等方面,目的是协助员工领会变革、接受调整、加强本领,进而提升员工对变革的认可程度和主动程度,顺利渡过转型时期。

2.3 调整考核与薪酬激励办法

绩效考核和薪酬激励起到引导员工行为、保证变革目标顺利实施的重要作用。在进行变革的时候,人力资源部门需要及时改进原有的考核系统,把跟这次变革相关的关键成果和具体表现标准加入到每个人和每个团队的绩效评估里面去,比如跨部门合作的速度和效果、新流程的普及程度、创新能力的表现水平,这些都成为非常重要的考核内容。薪酬激励的办法也需要一起更新,更加注重结果导

向, 设置跟各个阶段变革目标完成情况直接相关的专项奖励或者专项激励基金, 对于那些积极投入并且贡献特别大的团队和个人, 要及时送上充分的肯定和实际的支持。

3 变革过程中的典型企业做法与效果

3.1 某公司兼并重组时的人力资源工作

在兼并重组这种牵涉多方的关键变动进程中, 人力资源部门的整合和协作作用体现得尤其关键。以国内一家大型制造企业 A 公司并购另一家同行业技术公司为例, 人力资源工作贯穿了变动全过程。在并购开始的初期阶段, 人力资源部门就协同双方高层管理人员组建了一个特别的工作小组, 首要职责是详尽审查两家企业在组织架构、岗位分配、工资福利以及企业文化上的差别, 为后续的整合奠定稳固的基础。应对复杂的人员去留难题, 人力资源部门制定了一套公开公平、公平合理的考核与辞退方案, 依据新成立公司的战略方向和技术实力标准, 对两家企业员工的技能水平和岗位匹配状况开展细致评估, 尽可能降低无谓的解雇人数, 运用内部岗位调动和善意商议终止劳动合同的方式来妥善解决员工的离岗事务, 顺利减少了被并购方员工的心理焦虑和抵触情绪。为了促进企业文化的有效融合, 人力资源部门还规划了一系列文化互动活动、集体团队建设训练班次和面向公司的远景说明会, 有效地缓和了被并购方员工的焦虑心态和排斥情绪。凭借健全的人力资源整合管理模式, 这家公司迅速实现了业务平稳过渡并且团队高效融合, 成功稳住了重要人才队伍, 并且为未来的技术协作和市场拓展打下了牢固的基础。

3.2 某企业业务流程再造中的人员配套措施

业务流程再造涉及到工作方式、岗位职责和技能需求发生根本变化, 给员工适应能力带来更大挑战。B 公司为了迎接数字化转型浪潮, 对其主要的销售和供应链环节进行了彻底调整, 人力资源部门在整个过程中起到了非常重要的辅助作用。人力资源部组织了专门针对全新流程的岗位研究和重新规划工作, 清楚地说明了全新流程环境下每个岗位的具体任务、所需掌握的技术能力以及与其他同事的合作联系, 同时把原来散乱的团队重新组合成更有战斗力的集体, 并且明确每个人的新角色和位置。考虑到员工目前掌握的技术水平与最新要求之间存在明显差距, 人力资源部迅速制定了分阶段的学习方案, 包括基础操作技能培训、数据分析入门课程以及不同部门之间合作交流的工作小组活动, 全部使用网络自学加上现场指导相结合的方法, 确保每位员工都能学到必要的知识并且真正用得上。

4 对人力资源部门工作的思考与改进方向

4.1 当前存在的不足与挑战

人力资源部门在企业组织变革过程中变得非常重要, 但实际操作中遇到很多不足和困难。最大的难题是战略眼光不够远见, 主动采取行动的能力比较差。许多人力资源部门仍然被看作传统事务性辅助机构, 主要任务停留在解决变革启动后的补救问题, 而不是从一开始就深入参与到变革的整体规划中去。这样就造成人力资源策略与公司发展方向结合得不够紧密, 很难提前发现并准备好变革需要的关键人才和特殊技能。数据收集和量化判断的水平不够高。在评估变革带来的各种后果、分析员工心理状态、判断人员离开的可能性这些方面, 更多依靠经验和主观判断, 缺少利用大量信息和科学工具进行精确分析的能力, 因此制定出来的决策和提供帮助的具体做法效果有限, 准确程度也不够好^[4]。变革方面的领导能力和号召能力需要进一步加强。人力资源领域的专家擅长制定规则和安排工作程序, 但在直接推动变革发生、影响高层管理人员做出决定、促进不同部门之间有效合作这些环节上表现不够突出, 所以好不容易准备好的变革计划在真正实施的时候常常受到阻碍或者出现偏离方向的情况。

4.2 提升支持变革能力的措施

为了应对以上各种困难和问题, 人力资源部门需要从两个主要方向进行全面加强和改进。首先要努力改善并突出战略合作伙伴的角色定位。人力资源部门的主要负责人应该主动加入到公司战略目标的制定以及重大改革的提前谋划工作中, 把对人才储备情况、组织能力不足的具体表现、企业文化健康与否等方面的深入观察结果, 充分融合到战略目标的分析和讨论过程中, 确保人力资源规划的内容跟公司的业务发展计划和改革目标能够很好地协调一致。其次要特别重视并且大力提高依靠数据来做决策的能力以及在关键时刻推动改革的能力。应该尽快搭建一套完整的人力资源数据分析系统或者引进先进的数字化工具, 同时还要培养出一批专门分析数据的专家队伍, 利用这些数据来帮助判断哪些地方可能面临改革风险, 然后提前准备好应对各种问题的具体方案和执行步骤。另外还要安排一些针对性很强的集中培训课程, 还有让每个人去实际岗位上锻炼一段时间, 这样就能明显提高人力资源工作人员在面对复杂变化时的应对能力和说服他人的本领, 让他们能够更好地协助高层管理人员顺利推进各项改革任务。最后还要积极推动形成一种重视知识积累并且能够灵活调整的工作氛围^[5]。

5 结语

人力资源部门成为公司推动组织变化的关键支持力量，依靠改善组织结构、合理安排岗位、加强不同级别人员之间的交流以及建立合理的奖励办法，来减少员工对变化产生抵触情绪，帮助新出现的能力和企业文化更好地落实下去。人力资源部门必须全程参与到变革过程中，只有这样才能让变化顺利进行下去。目前市场情况非常复杂，但人力资源部门还存在提前预测变化不够充分、处理数据时能力比较弱的问题。人力资源部门需要紧紧跟随公司的长远发展目标，不断提高自己在变革方面的领导水平，利用收集到的数据来分析找出员工队伍中存在的各种风险和机会点，努力打造一个宽容、灵活、愿意不断学习的工作环境。这样的做法既可以保证当前阶段的变革顺利完成，又能帮助公司建立起能够适应不断变化外部条件的竞争实

力，同时还能给公司的高层管理人员和人力资源工作人员提供一些实际操作中的实用建议和具体指导方向。

参考文献：

- [1] 许惠文. 人力资源部门七大“顽疾”[J]. 企业管理, 2023(10):28-32.
- [2] 李文慧, 王智远. 企业人力资源部资本化变革研究[J]. 经济研究导刊, 2022(02):4-6.
- [3] 邹云, 周艳, 汤晶颖等. “国考”下医院人力资源部门的应对[J]. 江苏卫生事业管理, 2021,32(07):882-884.
- [4] 崔鋈. 人力资源在企业组织变革与创新中的重要作用[J]. 财讯, 2021(16):39-40.
- [5] 王浩玮. A 公司人力资源部门员工激励问题研究[J]. 商讯, 2021(30):178-180.