

探析基于生命周期视角下的天然气企业战略人力资源管理

朱 珠 (江西省天然气集团有限公司管道分公司, 江西 南昌 330000)

摘要: 针对天然气企业战略人力资源管理问题, 本次研究引入了生命周期理论, 首先对生命周期理论视角下的企业发展规律进行简单研究, 在此基础上, 对战略人力资源管理与企业发展战略之间的关系进行全面分析, 对基于生命周期视角下的天然气企业战略人力资源管理工作进行全面研究, 为推动我国天然气企业战略人力资源管理工作进一步发展奠定基础。研究表明: 在生命周期理论视角下, 企业的发展也将由初始创业达到最优最终逐渐走向衰败, 企业发展的战略与战略人力资源管理之间具有很强的联系, 这主要是因为人才属于企业发展的核心竞争力, 因此, 在天然气企业发展的不同阶段, 需要采取不同的战略人力资源管理措施, 从人力资源管理的角度出发, 找到促进企业良好发展的相关措施。

关键词: 生命周期; 天然气企业; 战略人力资源管理; 企业发展规律; 企业发展战略

事实上, 企业的发展与生物的整体生命过程基本类似, 都将从逐渐诞生走向辉煌最终走向衰败, 对于天然气企业的领导人员而言, 需要充分认识到企业的发展规律, 并在不同的发展阶段, 采取合理的措施, 最终使得企业可以良好的发展, 延长企业的寿命周期^[1]。因此, 本次研究将引入生命周期理论, 对天然气类型能源企业的人力资源管理工作进行全面研究, 以此提出企业在不同阶段需要采取的管理措施以及途径, 以便使得天然气企业可以得到良好的发展机遇。

1 生命周期理论视角下的企业发展规律研究

该种类型的理论起源于西方发达国家, 葛瑞纳从生物生命的角度出发, 对该种类型的理论进行了简单的研究, 此时, 该种类型的理论开始被重视, 学者爱迪思根据组织文化的基本发展状况, 对该种理论进行了研究, 最终形成了目前较为全面的生命周期理论。事实上, 国际上众多的企业已经将这种理论看作为自身发展的基础, 并根据该种理论制定了多种类型的发展策略^[2]。在该种理论中, 其将企业看作为一种生物, 生物在发展的过程中, 必然会经历出身、成年以及老化死亡, 对于大多数的国际企业而言, 也发展情况与生物的发展情况基本类似, 在达到巅峰以后, 可能会受到多种因素的影响, 最终走向衰败, 事实上, 大量的学者对于该种类型的发展问题进行了研究分析, 对企业各个阶段的基本特点进行了阐述, 同时, 也制定了部分发展以及管理策略。由于该种理论已经被证实其正确性, 因此, 其受到了众多企业管理人员对该种理论的重视, 同时, 也对部分管理措施进行了合理的简化^[3]。通过对目前较为成熟的理论进行分析可以发现, 企业发展主要会经历四个步骤, 第一个步骤为企业的成立, 第二个步骤为企业的缓慢成长, 第三个步骤为企业的成熟, 此时的企业达到了巅峰期, 然后企业将会逐渐的衰退。从发展的方向进行研究可以发现, 企业也将会经历四种类型的发展阶段, 在初始创业阶段, 其属于一个相对曲折的阶段, 其发展情况并不顺利, 竞争力相对较弱, 第二个发展阶段为成长阶段, 此时的企业已经开始走向正常发展之路; 第三个阶段为

稳定阶段, 其发展呈现出了稳定的局势, 在进入到衰退阶段以后, 其开展情况也逐渐变差, 最终企业将会全面退出市场。对于任何类型的企业而言, 都需要对自身有清晰的认知, 以此制定合理的管理以及发展策略, 最终可以实现规避风险并良好发展的目的。

2 战略人力资源管理与企业发展战略的关系

对于我国的天然气企业而言, 在初始时期需要制定合理的目标以及战略, 这些目标战略的制定需要满足实际情况, 根据企业未来的目标, 并对各个阶段的发展任务进行明确, 发展初期必然具有一定的资源, 此时需要做好资源的配置工作, 使得已有的资源可以为发展所服务^[4]。同时, 天然气企业发展各个阶段的目标是否能够顺利的达成, 这与资源的配置以及获取具有很强的联系, 如果企业的资源配置合理, 可以获取的资源相对较多, 此时企业的能力也将会得到提升。人力资源属于我国天然气企业发展能力的重要表现, 企业能否达到自身的发展目标取决于每个工作人员能否顺利完成自身的工作, 由此可见, 人力资源属于天然气企业最为关键的资源, 在制定天然气企业发展战略的过程中, 也需要制定合理的人力资源管理措施。在另一方面, 目前国内能源市场的竞争相对较为激烈, 受到疫情等多种因素的影响, 国际能源企业的发展并不景气, 同时, 各种类型信息技术的出现也对能源领域产生了重要的冲击作用, 在这种大背景下, 企业必须重视人才的竞争工作, 天然气企业内人力资源管理的任务相对较多。事实上, 在对企业内的员工进行管理的过程中, 并不能采取固定或者单一的管理模式, 这主要是因为不同的企业发展阶段或者针对不同的员工, 所采取的管理措施并不是一成不变的, 因此, 在进行员工管理的过程中, 管理人员需要充分发挥自己的主管意识, 进而可以使得企业处于稳定的发展状态。在企业整个的管理工作中, 人力资源管理属于其核心工作, 在上文分析中指出, 企业的发展需要经历多个阶段, 对于天然气企业而言也是如此, 同时, 随着市场经济的进一步开放, 我国大多数天然气企业的市场经济特征越来越明显, 其发展更加符合生命周期的理论, 在

这种背景下,我国天然气企业在不同阶段对于人力资源管理工作的要求也存在较大的区别,在天然气企业初始创业的过程中,人力资源方面的工作任务就是为企业的发展做出良好的准备,在天然气企业逐渐的成熟以后,人力资源方面的工作任务就是控制员工的数量,防止企业的人力成本提升,同时,还需要优选人才,为企业的可持续发展助力,在天然气企业开始具有衰退迹象时,人力资源方面的工作人员就是对员工进行合理的优化。事实上,如果可以进行企业发展趋势以及发展规模预测,必然可以制定企业各个发展阶段问题的合理应对措施。

3 生命周期视角下的天然气企业战略人力资源管理

3.1 初创期

在天然气企业发展的起始阶段,需要采取的管理措施分为两个方面,首先,只需要制定合理的人才引进策略,人才获取的措施可以分为两种类型,首先,可以进行内部培养,其次,可以通过外招的方式引进人才,对于天然气企业而言,其发展的起始阶段已经具有了一定的资本,因此,可以将两种方式相互结合,在进行内部培养的过程中,需要制定合理的培养计划,在外招的过程中,企业需要与市场建立合理的联系,以便得到更多的信息资料,在人才招募的过程中需要掌握主动性,由于企业发展起始阶段的资金仍然并不是十分充足,难以靠资金留下人才,因此,需要建立合理的员工发展空间,将个人与企业的共同发展相互结合;其次,建立良好的氛围,起始阶段天然气企业的组织结构并不是十分的合理,基础相对较差,因此,通过建立合理的氛围,使得企业发展成为大家共同努力的目标,使得每个员工的积极性得到提升,引入弹性薪酬管理方式,给予员工另一方面的激励,最终为企业的发展奠定良好的人员基础。

3.2 成长期

在天然气企业逐渐发展的过程中,所需要采取的管理措施分为四个方面,首先,目前的员工已经逐渐的增加,进行管理的难度也在逐渐的提升,因此,需要制定科学的管理措施,在制定管理措施的过程中,需要充分参考天然气企业最终的发展目标,对人力资源进行科学的规划,进而使得企业内部的管理水平可以得到持续性的提高;其次,对天然气企业发展的最终目标进行合理的分解,制定每个阶段的发展目标,了解每个岗位的需求情况,根据需求进行合理的招聘,进而使得企业朝着更加规范化的方向发展;同时,与市场建立进一步的联系,可以与猎头公司展开良好的合作,在市场上继续招聘优秀的人才,进而可以使得企业内的人才队伍满足企业发展的基本要求;最后,加强内部管理,其企业的内部建立合理的文化体系,制定合理的奖惩制度,事实上,无论企业处于何种类型的发展阶段,都十分有必要提高其积极性,只有积极性得到了全面提升,才能为企业的发展注入活力。

3.3 成熟期

在天然气企业逐渐走向成熟以后,其竞争力已经得

到了全面提升,拥有的资金流相对较多,抵抗市场竞争风险以及市场方向转变风险的能力也得到了全面提高。在该阶段,主要的工作就是保持其稳定性,同时,还需要加大新技术的开发力度,通过开发新技术的方式,使其自身的服务能力得到全面的提升,自身的竞争力可以得到一定程度的保持。在该时期,所需要采取的措施分为三个方面,首先,加大高端人才的引进力度,任何人才的引进都需要根据企业的发展需求进行;其次,建立员工发展平台,根据员工岗位的不同,制定符合其性格以及其岗位的规划,对其进行合理的培训以及技能提升,进而说得整个企业员工的综合素质得到提高;最后,企业已经经过了长年的发展,也已经清楚自身需要什么样的员工,因此,需要实行退出机制,防止部分员工对天然气企业的稳定发展产生影响。

3.4 衰退期

对于天然气类型的企业而言,其走向衰退的原因可以分为两个方面,分别是缺乏创新力和缺乏活力,对于大多数企业而言,在逐渐成熟以后,会按部就班的工作,事实上,这种工作模式就是缺乏创新的表现,在走向衰退以后,天然气企业在整个能源市场的竞争力将会大幅降低,企业内部可能会出现混乱问题,这种混乱体现在人员管理以及生产作业两个方面,针对此问题,制定合理的计划,对企业内的员工进行合理的优化,并公开员工优化的标准以及目的,以此保障员工优化的公平性;其次,对企业内的风气进行严格的整顿,消除不良风险,加强优秀企业文化建设,积极听取员工建议,积极进行企业创新。

4 结论

人力资源管理属于天然气企业管理过程中的重要组成部分,根据生命周期基本理论,在我国市场经济的进一步开放,我国大多数天然气企业的市场经济特征越来越明显,其发展更加符合生命周期的理论,为了可以促进我国天然气企业的良好稳定发展,企业需要对自己所处的阶段进行全面分析,对自身需要有正确的认识,以便采取措施促进稳定发展。

参考文献:

- [1] 谢玉玲.基于战略人力资源管理的企业核心竞争力培育研究——以企业生命周期分析为视角[J].怀化学院学报,2015(04):21-25.
- [2] 许宁.以5P模型分析不同生命周期的中国民营企业战略人力资源管理思路[J].特区经济,2013(08):138-140.
- [3] 杨明波,郝晓薇.企业生命周期与人力资源管理策略[J].人才资源开发,2007(06):25-26.
- [4] 孙锐,李树文,顾琴轩.双元环境下战略人力资源管理影响组织创新的中介机制:企业生命周期视角[J].南开管理评论,2018,21(05):178-189.

作者简介:

朱珠(1975-),女,江西新建人,经济师,企业一级人力资源管理师,从事行政及人力资源管理工。