

人力资源管理的综合评价模式研究

谢丽芳

内蒙古呼和浩特市清水河县公路段

DOI:10.32629/ej.v1i4.75

[摘要] 人力资源作为企业既有资源中极为重要的一部分,其管理质量对企业的发展有着极大的影响,因此做好人力资源开发并提高企业的人力资源管理水平是极其重要的。本文主要探析了企业人力资源管理评价模式,希望能为企业的人力资源管理起到一定的帮助作用。

[关键词] 人力资源; 管理; 综合评价模式; 分析

1 人力资源管理综合评价的相关内容

1.1 人力资源综合评价的内涵

人事工作处是学院人力资源管理的实施部门。综合评价是管理科学的重要功能之一,通过评价,能够对管理对象从横向和纵向两个层面进行主、客观等内容的分析,进而对管理对象的改进和优化提供基础。随着综合评价理论和方法在管理科学中不断发展,并成为重要的研究方向。在理论研究层面,管理综合评价工作的研究重点主要集中在综合评价指标体系的构建方法、评价指标的赋权方法、综合评价的模型化方法等。人力资源管理综合评价,是以学院的全体教工为评价对象的管理行为,是学院提高人力资源管理效率的重要方法之一,通过评价,能够为人力资源绩效考核的等级提供分析依据,也能够根据评价结果对职务聘任、薪酬确定、职级晋升、实施奖惩以及工作改进等提供重要依据。在具体实施过程中,开展人力资源管理的综合评价现在已成为许多高校普遍采用的管理模式。

1.2 人力资源管理结构

依照 Mohoney 和 Desktop 对人力资源管理的研究,将人力资源管理结构分为宏观结构和微观结构。宏观结构主要关注的是人力资源管理的具体实践怎么与企业的组织目标、变革、战略调整和管理模式进行变化匹配,从而提高组织绩效,宏观结构主要是在组织层次上进行的。而微观结构关注的是人力资源管理实践对于企业中个体的影响,大致划分为人力资源规划、人才招聘和测评、培训与开发、薪资管理与绩效评价,微观结构主要是在个体层次上进行的,例如其中的人才招聘与测评就是树立较好的企业形象,吸引优秀的人才,并通过科学的测评方法,获取可能长期为企业服务的适合人才。薪资管理就是通过科学合理的薪资,控制运营成本,吸引并为企业留住需要的优秀员工,减少员工流动,增强企业凝聚力。

1.3 人力资源管理功能

人力资源管理功能主要划分为人力资源管理硬功能和软功能。其中人力资源管理硬功能具有刚性、弹性小的大致特点,主要由人力资源管理微观结构中的人力资源规划、企业人才的招聘和测评、培训和开发及薪资管理和绩

效考核评价内容组成的。在硬功能的基础上,延伸出来的就是人力资源管理功能的软功能。软功能相对而言的特点就是具有人性化且弹性很大,关注民主。具有的主要功能分别为凝聚功能、激励功能、约束功能、创新功能和绩效功能。凝聚功能是指提高企业组织人员的凝聚力,从而实现企业的战略性人力资源管理及权变性人力资源管理。这就要求企业要有和谐、统一的思想、共同的价值观,而行为模式要合理受到组织人员的认可,具有相同的组织文化。而人力资源管理中的激励功能所指的是通过进行制度上和管理上的激励,对两者在实际的工作中进行辩证分析,从而达到企业管理层、相关利益群体及企业员工利益需要的和人力资源管理绩效的高度统一,以实现双赢的局面并保持企业在市场竞争中的战略优势。这一功能主要的表现形式是相关利益全体的需要满足和绩效来进行反应的。约束功能则是通过人力资源成本控制率进行反映的,主要包括两方面的内容,其一是通过竞争淘汰的方式,将外部市场的压力作用于员工中,将不适合企业发展需要的员工淘汰掉。其二是对人力资源管理成本进行约束,防止人力资源管理成本过高,保证人力资源的成本符合资本需要。绩效功能是通过企业员工的满意度和组织成员绩效度、人力资源管理绩效度来反映的,而创新功能就是人力资源管理绩效度反映的。人力资源在管理中,不断创新其理论结构和功能,并进行实践,就是人力资源管理创新的过程。

1.4 人力资源综合评价的原则

综合评价工作是深化学院管理体制、促进各支队伍建设的一项基础性工作,是学院准确了解各类教职员工的实绩、对教职工实施绩效评价的重要方式,也是教职工职务聘任、工资晋升、实施奖惩及津贴发放的重要依据。必须遵循一定的原则,具体可归纳:第一,明确职责、强化激励原则。结合各类人员岗位职责,加强对个人履行岗位职责的考核评价,突出体现激励效能。第二,分层管理、重心下移原则。分层考核评价,各负其责,管理重心下移,发挥各一、二级部门的积极性,强化其在考核工作中的作用。第三,程序优化,简明高效原则。优化考核指标,简化考核程序,将履行岗位职责考核与年度考核有机结合,提高考核工作效率。第四,宏观

指导、促进发展原则。根据学院事业发展建设需要,将评价考核与学院导向相结合,建立以岗位职责综合评价为主的目标考核机制。第五,公平公正、民主公开原则。综合评价过程要坚持客观公正、实事求是,在民主氛围中激发全院教职工的责任感、使命感、主人翁意识及工作积极性。

2 人力资源管理综合评价模式

国内在人力资源管理理论研究上取得了不少成果,其中赵曙明教授提出:人力资源管理评价模式包含了几个方面的原则,他们分别是保证人力资源管理与企业战略需要匹配;有助于显现人力资源部门的工作成绩;有利于及时发现并解决问题,完善政策。赵曙明教授根据上述原则并结合中国企业的实际情况设计了一套人力资源管理测评系统。该系统是在美国舒斯特教授设计的人力资源指数问卷上做出的一些修改以及补充,系统内含有报酬制度、信息沟通、组织效率、关心员工、组织目标、合作、内在满意度、组织结构、人际关系、组织环境、参与管理、基层管理、中高层管理、用人机制、职工精神与期望这15个因素与64个项目的人力资源指数问卷。

3 人力资源综合评价的优化对策

企业人力资源评价的优化对策应从建立综合评价与绩效考核结合机制、提高人力资源综合评价执行力、加强综合评价结果应用以及强化综合评价结果与薪酬结合力度等方面开展。

3.1 建立综合评价与绩效结合机制

建立基于学院总目标分解下的人力资源综合评价体系,进行“自上而下”的、量化的、操作性强的人力资源综合评价方式。根据学院教工的不同类型、不同岗位,可设计一些具体项目内容的细节及过程的评价考核体系。

3.2 提高人力资源综合评价执行力

加强人力资源综合评价的执行过程,尽量消除或减少人际关系、小群体等因素对评价考核结果的影响,尽力避免出现“评价结果领导说了算”的情况。

3.3 加强评价结果应用

杜绝评价考核仅仅停留在“为了评价而考核”的层面上,而是充分调动教工个人主观能动性,强调绩效考核反馈对今后工作的改进,强调面向未来,改进工作,为每个人明确指今后工作的努力方向。

3.4 加大评价结果与薪酬结合力度

将人力资源综合评价的结果与教工个人利益充分挂钩,在薪酬结构中确定的浮动收入部分应完全根据考核结果来分配,适当加大浮动收入的比例,拉开不同绩效教工之间的收入差距,以起到有效激励教工的目的。目前,学生处的绩效考核办法已试行,运行细节和过程有待于进一步完善。

4 结束语

总的来说,适应了时代发展的人力资源管理发展的速度也十分之快。在进行人力资源管理时要注重管理的质量与效率,这也是本文讨论的重点:对人力资源管理综合评价模式的探讨。本文结合了我国人力资源管理理论发展的理论,作者提出了人力资源管理综合评价模式的看法,望能够对企业人力资源管理工作带来帮助。

[参考文献]

- [1]方安静.基于“大海外”事业平台的国际化人力资源管理体系——某大型中央企业的国际化人力资源管理之路[J].中国人力资源开发,2015(24):12-18.
- [2]陈丹.人力资源管理的综合评价模式及应用实践探析[J].人才资源发,2017(04):64-65.
- [3]人力资源管理综合评价模式探析[J].现代经济信息,2012(21):31+39.