

基于模糊理论的企业人力资源管理指标体系

徐金平

中铁十一局集团有限公司勘察设计院 湖北武汉 430074

摘要: 随着科学技术的发展、社会的进步,企业在市场上的竞争已逐渐转变为人才的竞争,企业优秀的人才储备是一种竞争优势。然而,有许多企业和许多地方的人力资源管理不到位。与此同时,人力资源管理中的许多潜移默化的问题,大多是隐蔽的、不确定的,威胁企业的进一步发展。为了更好地解决上述问题,本文研究了模糊系统背景下的人力资源管理标准体系,采用了人力资源模糊理论决策的新结构,在人力资源系统中具有较强的理论和实践价值。

关键词: 模糊理论;人力资源管理;综合评价

如今我国的改革开放政策越来越完善,市场经济发展越来越快,企业之间的竞争已经开始从技术和资本的竞争转向对高素质人才的掠夺^[1]。在当今激烈的市场竞争中,人才的竞争是企业发展的重中之重。因此,人力资源理念已成为我国企业发展的重要组成部分,对社会发展也具有深远的意义^[2]。随着社会的快速发展,单纯追求产能的企业无法实现长远发展。只有采取适合自身企业发展的相关措施,企业管理者才能提高自身的综合竞争力,完善自身的商业模式,制定合适的战略,帮助企业实现可持续发展^[3]。竞争是不可战胜的。在此背景下,人力资源管理在企业发展中发挥着重要作用。每个企业都设立了人力资源部,并实施了一系列政策,帮助企业拥有更多的管理人才,更好地激发员工的潜力,更好地发展企业^[4]。随着社会的发展,中国的市场政策也在发生变化。企业必须及时调整内部管理,找到适应国家政策和市场变化的管理政策,才能健康发展。

人力资源管理是指计划、组织、协调和控制获取、分配和使用组织所拥有的人力资源,以帮助组织实现其目标。人力资源管理注重以下两点:第一,人力资源管理的重要性在于当地人更重要的地位,他们不仅关注人才,也关注组织的所有成员;第二,人力资源更加注重人的潜能的开发。人的全面发展是组织的重要宗旨之一。人力资源管理可以分为以下四个方面^[5]:人力资源需求预测与规划、人员选拔与组合、人员使用与激励、人力资源培训与开发。20世纪90年代初,我国学术界和企业界开始关注人力资源管理理论,并对国外人力资源管理的发展历史进行了认真的研究和完善。我国许多经济学家认为,管理是企业管理中最重要的

部分。当今时代,良好的人力资源管理能为企业发展提供强大动力。

1. 企业人力资源管理存在的问题

1.1 用人机制不健全

人才流动是当今中国企业的普遍现象。适当的人才流动可以为企业带来知识和技术的交流,也可以为企业带来新的活力,使企业有新的发展。这里有两个不同的概念:人才流动和人才流失。这两个概念将成员从组织内部转移到组织外,但对企业来说,人才流动是合理的,人才流失是不合理的。人才流失只会给公司带来不利影响。这将导致企业失去相关知识和技术,从而使组织陷入两难境地。不能继续工作和生产,造成直接或间接损失,影响企业长期稳定健康发展。但这种不健康的人才流失是中国企业面临的普遍现象^[6]。不合理的流动会削弱企业实力,阻碍企业发展。此外,如果管理者离职比例过大,不利于企业发展。优秀的员工离开公司或担任重要职位,对公司的整体运营不可或缺。他们可能有公司的重要客户和业务信息。他们的离开可能会透露相关信息。

1.2 绩效管理体系不完善

为了尽快完成工作,前员工的企业文章可以自发加班,但最近,由于公司激励机制不完善,公司绩效管理无法跟上公司的变化,人力资源部门无法奖励员工表现积极的员工,员工郁闷的工作无法被及时发现和处罚。这导致越来越多的员工变得懒惰、迟到、早退。然而,由于缺乏适当的奖惩制度,员工的内部竞争意识相对薄弱。在这种情况下,员工的工作效率很低,影响了公司的正常运营。有许多的公司,绩

绩效考核体系没有成功建立。公司只是为公司的职位设定目标，然后看看这些目标是否实现。这种方法过于简单粗暴，不利于提高人力资源水平。量化指标和定性指标相结合不合理，不利于发展全局。这不利于调动员工的积极性。同时，绩效考核的目的也是有偏差的，员工无法通过绩效考核结果进行沟通。

1.3 激励机制不健全

激励机制是指员工和团队为更有效地实现工作效率和价值而采取的所有激励措施、方案和制度。充分发挥激励机制的作用，能够有效促进企业和员工的发展。本文研究的企业不注重员工激励，企业管理者更愿意增加生产、公关、机器等方面的运营成本，而不是增加人力资源投资在运营成本中的比例。由于企业的激励制度不够合理，会制约企业的发展。激励机制不仅与薪酬和工作有关，还需要组织和文化的完善。员工对这些激励机制有了更好的了解。从理解和需求的角度来看，存在明显的差异。薪酬激励不仅是员工的物质保障，也是员工最基本的要求。工作激励是对培训和拓展员工工作能力的激励。这种激励对员工的成就感来说是显而易见的。它丰富了员工的工作方法，使他们的工作更加积极。随着组织的调整，员工在组织架构下会有强烈的归属感。

2. 理论及模型设计

2.1 模糊综合评价理论

模糊综合评判是组织和综合人类主观判断的一种方法。它可以处理复杂的社会和经济问题，有多个标准和多个目标，很难量化所有这些问题^[8]。本文运用该方法对人力资源管理的评价指标体系进行了计算，得出了各层次因素对总目标的权重，为方案的评价和选择提供了依据。具体步骤如下：

第一步：建立层次结构模型，比较各层的两个指标，建立判断矩阵。通过比较指标的两个重要等级，采用1-9标度法对指标进行相对重要性赋值，得到各指标等级的判断矩阵 $A = (a_{ij})_{mn}$ ，其中 a_{ij} 代表指标相对于指标的重要标度值^[9]。

第二步：该级别的单一排名确定了该级别中所有指标相对于上一级别的权重。这里我们使用求和法来确定每个指标的权重，如公式(1)所示。

$$W_i = \frac{\sum_{j=1}^n a_{ij}}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n a_{ij}}$$

公式(1)中， $W = (\omega_1, \omega_2, \dots, \omega_n)$ 是当前级别指数相对于上一级别指数的相对权重。在评价过程中，权重值是指评价对象的重要性在不同角度的量化分布以及各评价要素在整体评价中的作用差异。为了确定主控级和服务单元级各指标的权值，在阶段分析方法中引入了确定权值的方法。即通过比较两对重要程度来判断矩阵，并判断矩阵特征值的权值。

第三步：一致性检查。这一步骤是为了减少我们在判断指标重要性时的逻辑错误。一致性指数的定义如公式(2)所示。

$$C.R. = \frac{C.I.}{R.I.}$$

模糊综合评价法是一种基于模糊数学的综合评价方法。该方法根据模糊数学的依赖理论，将定性评价转化为定量评价，将模糊数学作为一个整体对受各种因素制约的事物或对象进行评价。在运用模糊评价法对研究型企业的人力资源管理系统进行综合评价时，关键数据是利用上述方法确定各评价指标的权重和各评价指标的最终水平。评价等级分为四个等级：优、良、中、差。步骤如下：首先，确定评价因素集；然后，确定评价水平集；第三，提取并分析每个等级集评估表中的仿真信息，建立模糊矩阵如公式(3)所示。

$$R = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \dots & r_{1m} \\ r_{21} & r_{22} & \dots & r_{2m} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ r_{m1} & r_{m2} & \dots & r_{mm} \end{bmatrix}$$

最后利用层次分析法对不同的行集进行综合，得到相应的权重向量，从而得到评价对象在各级模糊子集中的隶属度，即模糊综合评价结果向量。本文使用模糊矩阵乘法来计算结果向量如公式(4)所示。

$$S_i = W_i \times R_i$$

2.2 企业人力资源管理评价指标体系设计

为了便于使用模糊评价算法对被调查企业的人力资源系统进行综合分析，我们假设企业人力资源管理的每个过程都是相互关联的，并且其中的属性可以被量化。该评价体系符合现代企业对人力资源管理的要求。

本文通过分析企业的人力资源管理系统，对作为各级指标出现在系统中的各种项目进行了量化。通过分析公司的人力资源管理体系，设定一级指标为：从员工适应性、订单执行力和工作效率。其中，员工的适应性可以分为2个二级指标：内部员工的工作协调性、内部员工与外部员工的适应

程度。三级指标需要考虑多各方面，例如：内部员工在各个方面的适应程度，简单来说就是每个部门、每个岗位、技术人员、管理人员的配合程度；企业内部员工与外部员工的适应程度可以细分为企业管理者制定的经营战略是否适应当前市场政策背景下企业的发展；企业人员和管理人员制定的公司发展战略、企业文化和总体经营理念是否有足够的协调性，还取决于是否合法；订单的执行是内部操作，包括招聘新员工、管理员工薪酬、提高员工绩效考核的效率；工作成效也是公司员工对公司的满意程度，包括员工在合同期满后是否留下来、公司内部结构、企业的产品生产率。具体各级指标，如表1所示。

表1 各级指标

一级指标	二级指标	三级指标
适应性	内部协调	各部门之间的协调
		各岗位之间的协调
		技术人员和管理人员之间的合作程度
	外部协调	管理政策对市场的适应性
		与法律相容程度
		与企业文化兼容程度
		与发展战略的兼容性
		与经营理念的兼容性
		人力资源管理系统与企业的协调与合作
		可行性
		薪酬管理的效率
		绩效考核的效率
有效性	员工对组织的满意度	员工保留率专业结构劳动生产率

3. 案例分析

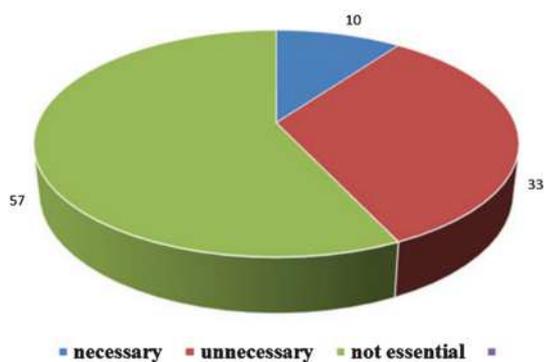


图1 高级员工对培训老员工的看法

从图1可以看出，本文研究的公司只看到了短期利益，对人才的培养重视不够。企业管理者认为，人才的培养需要很大的成本，这比直接招聘的成本要高得多，所以很多时候他们只把人才用于短期目的，只为了短期利益。他们还认为，

人才培养将导致人才流失。如此一来，人力资源将大幅贬值。一些公司只注重新员工的培训，而不重视老员工的培训。因此，该公司没有完善的人才培养体系，也没有努力建立自己的人才培养体系。这大大降低了老员工在企业中的作用。老员工的知识体系不足以支持他们为企业服务。企业的高级员工只能选择淘汰他们，招收新员工。新员工对企业运营的熟悉程度不如老员工，这会降低企业的运营效率，增加企业的运营成本。

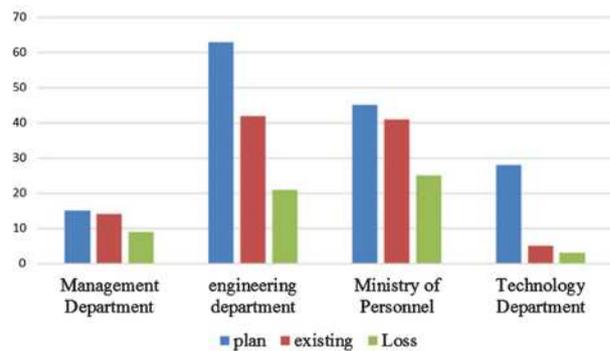


图2 企业员工流失率

从图2可以看出，由于对企业文化建设重视不够，企业内部大部分员工对企业的归属感不够，导致人员流失严重。合理的员工流动可以为企业注入新鲜血液，为企业增添活力。然而，不合理的员工流失不仅是人才的流失，还会增加企业的经营成本。工作效率低，管理者应对企业文化建设给予足够重视。

在确定了各指标的权重后，建立了企业人力资源管理危机指标体系，为模糊评价提供了依据。从这一危机预警可以看出，该公司人员流失较为严重，管理层应采取相关措施加以改进。从调研企业各岗位学历分布情况可以看出，企业中高学历人员占比不大。这也表明，该公司的综合实力不足以吸引高学历人才。当然，高学历人才的缺乏会减缓公司的发展。企业的发展离不开市场竞争，市场竞争的内在表现就是人才竞争。一个拥有强大人才队伍的企业，必将在激烈的市场竞争中走在前列。因此，我们要发展各级领导干部聘任制度，努力改变计划经济条件下的终身干部制度，改变传统的“聘用职级和聘用关系”，通过公平竞争为人才创造良好的条件和环境，择优择业。

根据公式(4)可知， $S_1 - W_1 \times R_{S_1} = (0.35 \ 0.30 \ 0.24 \ 0.14)$ 。同样，使用相同的计算方法可以帮助我们得到其他模糊综

合评价结果向量。最后，对模糊评价的结果进行了综合分析，得出该企业的人力资源管理状况良好，仍需改进。从我们对企业的调查结果来看，企业的员工并不是很满意，因此企业的管理者应该针对企业人力资源中存在的问题，提出改进方案，改进企业的管理策略，进而提高企业的人力资源管理水平，充分激发企业人员的潜能，提高企业的生产效率，在市场竞争中抢占先机。

4. 结论

本文通过对企业的调查分析，初步发现了企业人力资源管理中存在的用人机制、企业文化管理、激励机制等方面的问题。另外，运用模糊综合评价法，首先按照指标体系选择的原则选择适合我们评价的指标体系，计算这些指标体系的权重，确定评价因素和因素集，然后利用模糊矩阵乘法确定每个指标的结果向量，最后得出该公司的人力资源管理体系是好的，但还需要进一步改进。

参考文献

- [1] 刘海. 基于灰色模糊理论地铁建设企业安全管理成熟度研究 [D], 2017.
- [2] 杨鹏, 高素英. 基于模糊理论的企业人力资源危机管理能力评价 [J]. 当代经济管理, 2017, 39(09): 73-7.

[3] 惠继博. 基于模糊理论的企业安全文化评价模型 [J]. 甘肃科技, 2020, 36(11): 90-2.

[4] 高琨. 探索新时代事业单位人力资源管理的发展方向 [J]. 人才资源开发, 2023, (24): 47-9.

[5] 孙珍珍. 企业人力资源管理的优化策略探讨 [J]. 商场现代化, 2023, (24): 72-4.

[6] 陈祥亮. 事业单位人力资源管理与绩效考核探析 [J]. 人才资源开发, 2023, (24): 50-2.

[7] 武晓雯, 石小岑. 内部营销在人力资源管理中的应用研究综述 [J]. 江苏商论, 2024, (01): 115-8.

[8] 郭树霞. 基于模糊理论的电力企业管理型人力资本综合评价 [J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2021, (21): 58-60.

[9] 刘玲, 朱秋怡, 谭辉, et al. 基于模糊群决策理论的中小企业人力资源管理外包方案评价 [J]. 企业科技与发展, 2021, (04): 168-72.

作者简介:

徐金平, (1990-), 男, 汉族, 湖北孝感人, 中铁十一局集团有限公司勘察设计院, 政工师, 研究方向: 企业管理, 人力资源管理。