

The Role of Valuation Model Construction and Analysis on Human Resources Development and Career Planning

Shuhua Zhang

Shenzhen Value-multiplier Management Consultant Co., Ltd., Shenzhen, Guangdong, 518000, China

Abstract

In the human resources market, how to value a talent is equally important for a talent and an enterprise. According to the Career Valuation Model, a talent can effectively make his career development plan, and an enterprise can reasonably price the recruited talents through valuation, so as to achieve a win-win situation between talents and enterprises. Of course it also can help enterprises effectively attract talents to join and promote the stable development. This paper constructs a model from two dimensions, external position value and internal value including seven aspects, which has certain guiding significance for enterprise human resource management practice and talent career planning.

Keywords

career valuation model; position value; internal value; career development

估值模型构建与分析对人资发展和职业规划的作用

张书华

深圳价值倍增管理咨询有限公司, 中国·广东 深圳 518000

摘要

在人力资源市场上,人才该如何估值,这对企业和人才同样重要,人才通过估值模型有效规划自己的生涯,企业通过估值为招聘的人才合理定价,有效吸引人才加盟,促进企业的稳定发展,从而达成人才与企业的双赢。论文通过两个维度(即职位价值和内在价值)、七个方面构建模型,对企业人力资源实践和人才职业生涯规划的作用进行综合论述。

关键词

职场估值模型; 职位价值; 内在价值; 职业发展

1 概述

估值在资本市场上家喻户晓,通过估值对企业的家底进行盘点并对未来价值进行估算,估值的结果将作为资本与企业家就企业进行投资或并购的定价基础。人才在人力资源市场流动,企业除了依据自己的薪酬体系外也会根据人才的具体情况估值,从而确定人才的薪酬。价值倍增公司组织专家团队对100家企业HR进行调研并开发了“职场估值模型”^[1],这对人才来说是其进行职业选择和指导职业发展指引的重要参考。

1.1 基本假设一

人才的价值通过为企业创造价值而得到兑现,人才的价值从微观上讲是人才得到的回报,从宏观上讲是人才为企业创造了多少价值,微观的人才价值通过为企业创造价值而体现,宏观上为企业创造价值是微观上个人得到回报的基础^[2]。

1.2 基本假设二

对人才的估值是人才的未来价值,是通过人才过去的

价值评价为基础的,价值倍增认为能够迁移到新的工作环境中人才的能力,是可以同样在未来为企业创造价值,这是个强相关。

1.3 基本假设三

人才的过去的价值评价是以前其过去创造的价值评价为基础的,因为人才通过为企业创造价值而兑现自身价值。

2 两个重要指标

对人才的估值,是以人才在过去为企业创造价值为基础,是影响人才在过去履历中为企业创造价值的因素,也是“人才职场估值模型”的第一个重要维度;而人才所在职位,即社会所提供的平台以及其自身内在价值,即评价人才对于职位赋予的机会是否能够创造即时价值,是第二个重要维度^[3]。

2.1 维度一: 职位价值

职位是人才创造价值的舞台,不同的职位为创造不同的价值提供机会,价值倍增认为一个职位可以从4个维度来进行定义,也就是四维定义职位法。

2.1.1 行业

处于不同生命周期阶段的行业人才的竞争程度不同，竞争程度不同从而也影响人才在人力资源市场上的议价能力。处于行业生命周期的引入期与快速发展期阶段，总体来说人才供不应求，尤其行业从引入期进行快速发展期的快车道，行业内企业纷纷从相近行业吸引掠夺人才，人才的价值定位要高于其自身价值；行业进入稳定期，行业发展进入震荡，行业内的企业不断整合，行业内人才相对拥挤，但是由于行业内企业竞争加剧导致人才对未来的不乐观，所以人才流动的观望态度浓烈，人才对新的机会的前景非常看重。行业进入衰退期，行业内企业举步维艰，人才纷纷外逃^[4]。

2.1.2 企业

企业的第一个考量因素就是雇主品牌，这可以从以下三方面来评价：

①企业领导风格与企业文化，企业领导风格决定了企业的文化与战略。

②知识沉淀程度，一家企业的员工之所以在市场上比较值钱，最重要的因素之一就是我们认为他学会了企业积淀的丰富的知识与技能训练，从而可以迁移到新的工作环境中使用，创造出相同的或者更多的价值。

③人均产值，这同样决定了即使是同一个行业中为什么不同的企业人均薪酬会有很大的区别。

2.1.3 职能

企业中简单的职能类别划分就是管理序列和专业序列（也就是非管理序列），中国有句古话“劳心者治人，劳力

者治于人”，通常来说，职级相近的管理者的薪酬会高于专业序列的人才；即使在专业序列中不同的职能对公司的战略地位不同，其估值也会略有区别。

2.1.4 职级

不同的职级要提供不同的结果，对价值创造的要求是不同的，当然对任职者的资格要求也是不同的，如表1所示。

2.2 维度二：内在价值

职位为人才提供创造价值的机会与空间，而人才的内在价值确保人才在获取平台后能够真正创造价值。人才需要具备三方面价值分别是能力价值、体力价值和资源价值，每个方面都有不同的特点。

2.2.1 能力价值

能力的第一个考量因素是知识，对于特定职位来讲是判断能否进入的门槛，如律师都需要具备律师执业资格，会计师要有CPA、ACCA证书等，知识可以通过有意识的学习和记忆来获取，不同职位之间的知识通用性差，在完成职位要求的活动时往往被夸大。广度和深度是评价知识的标准。

能力的第二个考量因素是技能，技能指操作和完成职位要求活动的技术，也是运用知识解决问题，技术可以从各个领域习得，特别是工作之外习得技术也可以迁移到工作中得到发挥。评价技能的标准是熟练程度。

能力的第三个考虑因素是才干，才干是自动、自觉地使用的知识、技能、品质和特质，单一的才干无法被识别，必须与知识和技能组合，才干对达成职位要求的结果起重大贡献。

表1 不同角色和级别的定义

角色	级别	定义
基层业务人员	一级	具有本专业的一些基本知识或单一领域的某些知识点；在适当指导下能够完成单项或局部的业务
	二级	局部本专业基础和必要的知识、技能，这些知识和技能已经在工作中多次得以实践；在适当地指导下，能够完成多项的或复杂的业务，在例行情况下能够独立运作
骨干	三级	具有本专业某一领域全面的良好的知识和技能，在某一方面是精通的；能够独立、成功、熟练地完成本领域一个子系统的工作任务，并能有效指导他人工作
核心骨干	四级	精通本专业某一领域的知识和技能，熟悉其他领域的知识；能够指导本领域内的一个子系统有效地运行，对于本子系统内复杂的、重大的问题，能够通过改革现有的程序/方法来解决之，熟悉其他子系统运作
专家	五级	精通本专业多个领域的知识和技能，能够赚钱把握本领域的发展趋势，指导整个体系的有效运作，能够指导本领域内重大、复杂问题的解决
资深专家	六级	能够洞悉本领域的发展方向，并提出具有战略性的指导思想

2.2.2 体力价值

体力价值一般指人才的身体健康情况和精力状态。每个人都有健康曲线，一般在35岁身体健康和精力状态达到峰值，逐渐下降趋势，在45岁左右一般沦为平常状态而不适应高强度的工作状态。那么我们听到码农朋友的职业生命很短，也就是时候他们所在职业的高强度是需要良好的健康状态的。

2.2.3 资源价值

评价一个人才资源价值要从两个方面因素考虑，一是资源的拥有量，我们常常听企业要求候选人有资源，可以来了就通过资源整合创造价值，这个是可以理解的；而获取资源的能力，资源是静态的，而人才获取资源的能力是动态的，可以保证资源的源源不断的获取^[5]。

3 结语

通过对人才过去二个维度七个方面进行科学评价，可

以一定程度上对人才进行有效估值，合理定位，保证人才和企业的长期稳定的合作与共赢。

参考文献

- [1] 龚凯颂.论估值模型的逻辑与演化[J].财会月刊,2021(1):34-35.
- [2] 吴建,李兰君,赵旭.知识型员工的创造力与破坏力:基于组织情感管理视角的分析[J].管理评论,2020(5):11-12.
- [3] 周文霞,谢宝国,辛迅.人力资本、社会资本和心理资本影响中国员工职业成功的元分析[J].心理学报,2015(2):8-9.
- [4] 沙燕飞.估值“跳槽”[J].人力资源,2015(5):64+78.
- [5] Sutherland M, Naidu G, Seabela S, et al. The components of career capital and how they are acquired by knowledge workers across different industries[J]. South African Journal of Business Management,2015,46(4):10-26.