

# 让企业和员工成长共赢， 人力资源管理大有可为

近年来，随着社会与市场经济快速发展，企业竞争日益激烈，储备足够的各方面人才成为立足市场的关键。拥有24年人力资源管理经验的尼得科电控电气(青岛)有限公司人力资源总监刘晓茜就一直专注于新时期人力资源管理的创新探索。多年来，她先后主导MERCER薪酬体系、HEY Competency project、WCM(世界级制造)等重点项目，形成了一系列可行性理念和方案，其提出的为员工制定职业发展路径的创新理念更是在实践中得到充分证明。

在刘晓茜看来，当一个公司进入稳定期时，人员也进入了稳定期，制定更优化的职业发展路径能有效保留优秀人才。为此，她根据公司岗位分类设计了H型职业发展路径，以满足技术人才和管理人员的职业发展。其中，H的左边是技术人员上升阶梯，右边是管理人员上升阶梯，中间的阶梯可供具有管理潜能的技术人才从左向右走向管理岗位。在她的努力推行下，H型职业发展路径在企业得到充分贯彻，每年公司人才盘点都以H的要求来评估员工，人才盘点后高潜人才才能获得快速晋升。H型职业发展路径对保留员工、提高敬业度起到非常大的作用。

与此同时，对于非特别专业技术人员，H型职业发展路径可进行平行流动，以满足员工希望尝试不同岗位的职业期望。本着“以人为本”的原则，她还创新修改蓝领员工选拔机制，建立蓝领员工职业发展通道。新机制下，有能力者可以从一线操作工晋升至分生产经理，选拔通过公开竞聘实现，由多部分组成选拔委员会。此机制经过近5年的运行，多名一线员工走上管理岗位，为公司发展发挥才能、贡献力量，企业也形成了比学赶超的文化正能量氛围。

在人才结构、选材机制不断优化和完善的基础上，刘晓茜还对企业的人力资源管理机制进行了大刀阔斧地深入改革。一方面，她重新建立公司薪酬体系，以3P原则为核心并建立年终talent review评估系统，全面激发员工斗志与潜能。另一方面，她重视人才培养与发展，建立“高管团队继任计划”，建立以实践与课堂相结合的人才发展途径，为企业人力资源更好的支持运营起到重要作用。

在深入研究行业发展趋势、市场痛点并结合个人工作经历的基础上，刘晓茜对人力资源、人才培养选拔等相关课题



的学术研究也不断开花结果。尤其是针对我国目前尚无自己完备的人才测评理论体系的这一短板，刘晓茜认为本土企业不应该盲目跟风，一味照搬国外理论并不能解决自己的问题。她建议可以从游戏化测评技术入手，在人才选拔中进行探索应用，这一理论成果也获得了很多专家的肯定。

凭借着在人力资源行业做出的卓越贡献，刘晓茜先后获得2020年度中华人力资源管理杰出人物TOP10、第五届中国人力资源管理卓越创新奖等荣誉。深耕行业多年，刘晓茜始终认为，时代在进步，行业也要与时俱进。要重新定位人力资源部门工作原则及目标，让其成为能促进业务发展、员工信任的科学管理部门。只有努力让每一位员工拥有优质的工作体验和个人发展，成为业务发展的真正伙伴，才能让企业拥有源源不断的人才储备和磅礴有力的发展能量。

文/孟君