

- 一、企业人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法
- 二、企业人力资源规划的流程、内容、工具、指标、方法

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的功能与目的

功能：

- 清晰企业人力资源的质与量
- 掌握企业人力资源成本结构
- 考察企业人力资源管理系统运行效能

目的：

- 诊断现有人力资源与人力资源管理系统是否适应企业战略发展要求
- 配合企业的发展战略，为实施人力资源规划做准备

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源管理的基本业务

战略性工作：

人力资源职能战略 人力资源规划 企业文化建设 组织设计与组织管理

基础性工作：

人力资源职能战略实施 工作分析 招聘与配置（人力资源盘点） 培训开发

拓展性工作：

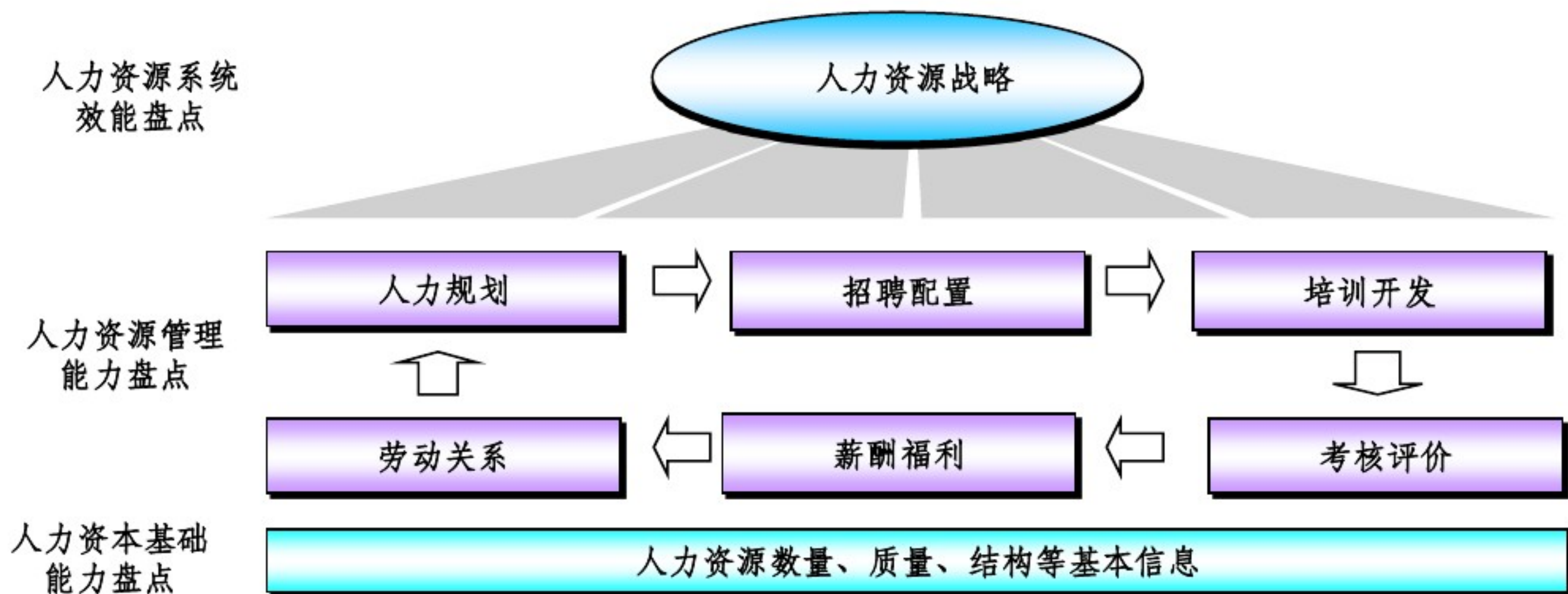
招聘 培训 知识管理 员工关系 职业生涯规划 绩效管理

事务性工作：

考勤管理 薪资核算 社保办理 人事楼案

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的框架模型



一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的流程步骤

1、成立人力资源盘点专项工作小组

分管领导、人力资源经理、各部门负责人组成，确定盘点的范围和方法

2、制定人力资源盘点计划

有详细的计划才能确保进展顺利

3、根据盘点内容，收集整理相关的资料

查档案、发问卷、组织讨论等

4、统计分析相关的资料和信息、数据

5、撰写人力资源盘点分析报告

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

时机

1. 人力资源管理月报或年报(定期)
2. 企业竞争优势往下时(不定期)
3. 重大经营事件
 - 购并/关厂/改组
 - 经营策略改变时

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

内容

- 1、人力资本基础能力盘点
- 2、人力资源管理能力盘点
- 3、人力资源系统效能盘点

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

1、人力资本基础能力盘点

人力资源数量

①人员总量：

②人员结构：专业结构、学历结构、职能结构、年龄结构、

性别结构、司龄结构、地域结构等

③人员的增减趋势：渐增、猛增、递减、锐减、增减平衡

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

1、人力资本基础能力盘点

人力资源能力素质盘点

①个体素质：品质：责任感、敬业精神、团队合作、忠诚度

能力：专业技能、人际技能、概念技能

知识结构：教育和培训经历、工作经验

情商：认知情绪、接受情绪、控制情绪

②团队素质：合理的素质结构、团队的运行效果

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

1、人力资本基础能力盘点

人力资源的工作状态盘点

①工作积极性（出勤率等）

②生产效率

③工作满意度（工作质量）

④沟通（部门内部与部门之间）

⑤服务意识

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

2、人力资源管理能力盘点

- 职位体系（岗位分析与职位说明书、等位制及管理）
- 招聘与配置（渠道与政策）
- 员工职业生涯管理（职业发展路径、晋升与退出机制）
- 培训开发管理（分层类的培训体系、培训文化、培训实施、培训效果）
- 绩效管理（考核机制、导向、指挥体系、绩效沟通、考核标准科学合理性）
- 薪酬管理（发放依据、结构合理性、福利、政策、调薪依据、薪酬满意度）

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

2、人力资源管理能力盘点

企业领导班子的人力资源管理能力

- 是否具有正确的人力资源理念（人才观、对培训的认识观念等）
- 是否明确企业的人力资源发展战略或政策
- 是否重视企业的人才资源管理工作

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

2、人力资源管理能力盘点

人力资源管理者专业管理能力

- 人力资源管理者角色定位
 - 政策、法规、人力资源管理工具与专业技能
 - 组织变革、员工关系、支持服务
- 人力资源管理者素质要求
 - 认同企业文化、正直诚信、有正确的人力资源理念
 - 良好的沟通协调和组织能力、创新和应变能力

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

2、人力资源管理能力盘点

非人力资源经理的人力资源管理能力

- 具备一定的人力资源“选、育、用、备、考”相类知识
- 具有对部属培育的能力
- 具有团队建设与管理的能力
- 目标管理与绩效管理的能力

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

3、人力资源系统效能盘点

企业人力资源成本构成

- 取得成本
- 维护成本
- 发展成本
- 激励成本
- 损耗成本

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

3、人力资源系统效能盘点

- 客户价值：客户愿意成交的总金额，也称作营业收入
- 股东价值：股东的投资回报、风险、可预期的持续发展
- 员工价值：员工的成长、收入的增加、满意度

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的时机与内容

3、人力资源系统效能盘点

企业人力资源管理效率

- 产值：每位员工替客户创造的价值
- 获利：每位员工替股东创造的价值
- 薪酬：每位员工获得的薪资报酬
- 离职：员工不满意的企业行为

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的工具方法

- 1、资料查阅法（人力资源的基本信息收集）
- 2、问卷调研法（人力资源的工作状态）
- 3、访谈研讨法（了解领导班子，非人力资源经理的人力资源理念等）
- 4、绩效考核法（如团队的运作效果）
- 5、素质测评法（测评人力资源队伍的个体素质）

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的常用指标

一、人员数量指标

- 1、期初人数。报告期最初一天企业实有人数。
- 2、期末人数。报告期最后一天企业实有人数。
- 3、统计期平均人数。报告期内平均每天拥有的劳动力人数。
- 4、员工人数流动指标：企业内部由于员工的各种离职与新进所发生的人力资源变动。

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的常用指标

一、人员数量指标

5、人员流动率

6、净流动率

7、离职率

8、非自愿性离职率

9、自愿性离职率

10、人力资源新进率

11、知识型员工离职率

12、内部变动率

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的常用指标

二、人力资源结构指标

1、人员岗位分布分析指标

2、人员受教育情况分析指标

人员学历分布、人员第一学历分布、平均教育年限

3、人员年龄、工龄分析指标

人员年龄分布、平均年龄、人员工龄结构分析

4、人员职称与技术等级结构分布指标

人员职称结构分布、人员技术等级分布

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的常用指标

三、人力资源管理能力指标

1、招聘指标

1.1 招聘成本评估指标：招聘总成本指标、单次招聘成本指标

1.2 录用人员评估指标：应聘者比率、员工录用比率、招聘完成比率、员工到位率、同批雇员留存率、同批员工损失率

1.3 招聘渠道分布：内部招聘比率、外部招聘比率

1.4 填补岗位空缺时间指标

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的常用指标

三、人力资源管理能力指标

2、培训指标

2.1 培训人员数量指标：培训人次、内部培训人次、外部培训人次、内外部培训人次

比例、依岗位类别计算的受训人员比率

2.2 培训费用指标：培训费用总额、人均培训费用、岗前培训费用、岗位培训费用、

脱产培训费用、培训费用占薪资比、内外部培训费用比例

2.3 培训效果指标：平均培训满意度、培训测试通过率

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的常用指标

三、人力资源管理能力指标

3、绩效管理指标

3.1 绩效工资的比例

3.2 员工绩效考核结果分布

3.3 业绩合同绩效指标完成

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的常用指标

三、人力资源管理能力指标

4、薪酬指标

4.1 外部薪酬指标：不同行业薪酬水平、行业薪酬水平、不同地区薪酬平均水平、消费者价格指数

4.2 内部薪酬指标：工资总额、人均工资、知识型员工工资总额、知识型员工工资比重、年工资总额增长率、年人均工资增长率、保险总额、人均保险

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的常用指标

三、人力资源管理能力指标

5、劳动关系指标

5.1 劳动合同签订比例

5.2 员工投诉比例

5.3 解决争端的平均时间

5.4 职工社会保险参保率

一、人力资源盘点的流程、内容、工具、指标、方法

企业人力资源盘点的常用指标

四、人力资源系统效能指标

- 1、全员劳动生产率：平均每一个员工在单位时间内的生产产品的量
- 2、人均销售收入
- 3、人均净利润
- 4、万元工资销售收入
- 5、万元工资净利润
- 6、万元人工成本净利润