

经典人力资源分析指标库和模型 (评估报告)

目 录

目 录.....	2
前言 某公司人力资源分析指标体系框架模型	4
1 人力资源分析指标体系框架模型	4
2 人力资源分析指标体系框架模型说明	4
一、人力资本能力	5
1 人员数量指标	5
1.1 期初人数	5
1.2 期末人数	5
1.3 统计期平均人数	5
1.4 员工增长率.....	5
1.5 新员工入职人数.....	5
1.6 新员工转正人数.....	6
2 员工人数流动指标.....	6
2.1 人力资源流动率	6
2.2 净人力资源流动率	6
2.3 人力资源离职率	6
2.4 非自愿性的员工离职率.....	7
2.5 自愿性员工离职率	7
2.6 关键岗位员工离职率	7
2.7 内部变动率	8
2.8 员工晋升率.....	8
3. 人力资源结构指标.....	8
3.1 人员岗位分布	8
3.2 人员学历分布	9
3.3 人员年龄、工龄分析指标.....	9
3.4 人员资质等级结构	10
3.5 新增职位数量.....	10
3.6 某职位人员更换频率.....	10

二、人力资源运作能力..... 11

1 招聘指标..... 11

1.1 招聘本钱评估指标 11

1.2 录用人员评估指标 11

1.3 招聘渠道分布 13

1.4 填补岗位空缺时间 13

2 培训指标..... 13

2.1 培训人员数量指标 13

2.2 培训费用指标 14

2.3 培训效果指标 16

3 绩效管理指标..... 16

3.1 绩效工资的比例 16

3.2 员工绩效考核结果分布..... 16

4 薪酬指标..... 16

4.1 外部薪酬指标 16

4.2 内部薪酬指标 17

5 劳动关系指标..... 19

5.1 劳动合同签订比例 19

5.2 员工投诉比例 19

5.3 职工社会保险参保率 19

三、人力资源效率指标..... 19

1 全员劳动生产率 19

2 人均销售收入 19

3 人均净利润..... 20

4 万元工资销售收入 20

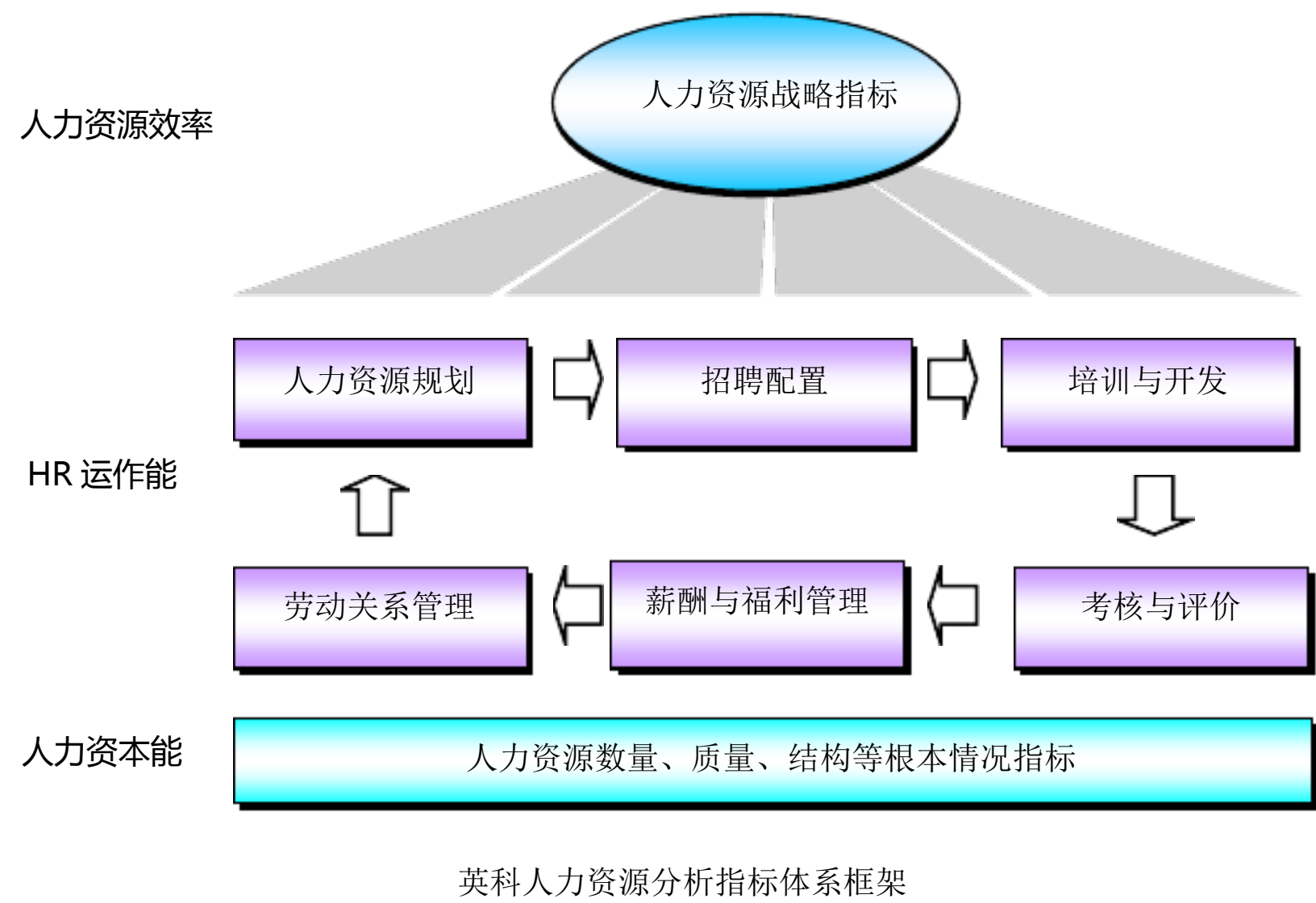
5 万元工资净利润..... 20

6 万元人工本钱净利润.....20

[背景概述]

基于企业规模不断扩大，提高决策科学性和合理性的需要，根据公司**做精做细**的经营方针，特建立与之相适应的人力资源分析体系。分析主要从管理和财务角度进行，以指标形式予以表达。

1 人力资源指标体系框架模型



2 人力资源分析指标体系框架模型说明

人力资源管理的目的是为了在现有人力资源所拥有的人力资本能力根底上，通过一系列的人力资源管理运作，实现人力资源的效率目标。 因此，在此前提下某公司人力资源分析指标体系分为三个层次，分别为人力资本能力层面、人力资源运作层面和人力资源效率层面。

1. 人力资本能力层面指标主要包括与人力资本能力相关的人力资源数量、学历、结构、流动性、年龄、职称等方面的指标；
2. 人力资源运作能力层面指标主要包括人力资源根本运作流程：人力资源规划——招聘配置——培训开发——考核评价——薪酬——劳动关系等反映各个环节运作能力的根本指标；
3. 人力资源效率层面指标是人力资源管理所要到达的根本效率指标，也是人力资源战

略实施的效果反映。

一、人力资本能力

1. 人员数量指标

【定义】是指反映报告期内人员总量的指标。

1.1 期初人数

【定义】是指报告期最初一天企业实有人数，属时点指标。如月、季、年初人数。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

1.2 期末人数

【定义】是指报告期最后一天企业实有人数，属时点指标。如月、季、年末人数。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

1.3 统计期平均人数

【定义】是指报告期内平均每天拥有的劳动力人数，属序时平均数指标。

【公式】

月平均人数= 报告期内每天实有人数之和÷报告期月日数 或：=〔月初人数+月末人数〕÷2

季平均人数=〔季内各月平均人数之和〕÷3

年平均人数=〔年内各月平均人数之和〕÷12 或：=〔年内各季平均人数之和〕÷4

【收集渠道】人力资源部员工花名册

【备注】**效劳未满一年的按员工入职工作月份折算**

1.4 员工增长率

【定义】是指新增员工人数与原有企业员工人数的比例。

【公式】员工增长率=本期新增员工人数/上年同期员工人数*100%

【说明】员工增长率反映了企业人力资源的增长速度。同时也可以反映出人力资本的增长速度。

将员工增长率与企业的销售额增长率、利润增长率等结合起来，可以反映出企业在一定时期内的人均生产效率。

1.5 新员工入职人数

【定义】是指现有员工人数减去原有企业员工人数。

【说明】该项指标可以帮助企业考虑是否需要对根底职位的设置进行调整。同时，还与培训需求有较大关联。

1.6 新员工转正人数

【定义】是指获得转正的员工人数与新员工入职人数的比例。

【说明】比照新员工入职人数和新员工转正人数，可以看出员工招聘的质量。同时，也可以对培训、薪酬、岗位设置等工作提供指导性数据。

2. 员工人数流动指标

【定义】是指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。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

2.1 人力资源流动率

【定义】是指报告期内企业流动人数（包括流入人数和流出人数）占总人数的比例。是考察企业组织与员工队伍是否稳定的重要指标，报告期一般为一年

【公式】流动率=（一年期内流入人数+流出人数）÷报告期内员工平均人数

【说明】流入人数指调入和新进人数，流出人数指退休、内退、调出、辞职、辞退和合同到期不再续签人数。由于人力资源流动直接影响到组织的稳定和员工的工作情绪，必须加以严格控制。假设流动率过大，一般说明人事不稳定，劳资关系存在较严重的问题，而且导致企业生产效率低，以及增加企业挑选，培训新进人员的本钱。假设流动率过小，又不利于企业的新陈代谢，保持企业的活力。但一般蓝领员工的流动率可以大一些，白领员工的流动率要小一些为好。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

2.2 净人力资源流动率

【定义】净人力资源流动率是补充人数除以统计期平均人数。所谓补充人数是指为补充离职人员所雇佣的人数。

【公式】净流动率=(补充人数÷统计期平均人数)*100%

【说明】分析净人力资源流动率时，可与离职率和新进率相比拟。对于一个成长开展的企业，一般净人力资源流动率等于离职率；对于一个紧缩的企业，其净流动率等于新进率；而处于常态下的企业，其净人力资源流动率、新进率、离职率三者相同。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

2.3 人力资源离职率

【定义】是指报告期内离职总人数与统计期平均人数的比例。其中离职人员包括辞职、公司辞退、合同到期不再续签（即终止合同）的所有人员。不包括内退和退休人员。

【公式】

离职率=离职总人数÷统计期平均人数×100%

=（辞职人数+辞退人数+合同到期不再续签人数）÷统计期平均人数×100%

【说明】离职率可用来测量人力资源的稳定程度。离职率常以月、季度为单位，如果以年度为单

位，就要考虑季节与周期变动等影响因素。一般情况下，合理的离职率应低于 8%。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

2.4 非自愿性的员工离职率

【定义】当企业解雇员工或终止员工工作时，就发生了非自愿性的员工流失。其主要表现为：某员工因不能完本钱职工作，不能到达绩效标准，或有严重的或成心的错误行为，不再满足运作要求而引起的员工流失。非自愿性的员工流失不但包括下岗、裁员、辞退等正常形式，而且包括因员工死亡或终生残疾等导致合同失效而引起的非正常形式的员工流失。

【公式】非自愿性的员工离职率 = $[(\text{解雇员工人数} + \text{因残疾而离岗人数} + \text{下岗人数}) \div \text{统计期平均人数}] \times 100\%$

【说明】对非自愿性的员工离职数据的分析，有利于辨识员工主要的离职原因，较低的非自愿性员工离职率有利有弊。我们可以通过非自愿性的员工离职率转换视角，重新审视企业的业绩和生产力问题。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

2.5 自愿性员工离职率

【定义】是指自愿离开企业的员工人数与统计期平均人数的比例。自愿性员工离职率可能受到很多因素的影响，其中包括员工的个人境况、公司的内部环境、行业的趋势和宏观的经济形势等。

【公式】自愿性的员工离职率 = $(\text{自愿性离职的员工人数} \div \text{统计期平均人数}) \times 100\%$

【说明】如果某一企业有较高的自愿性的员工离职率，可能是不健康的企业文化的反映，或者企业对员工的认同和奖励方案没有被恰当地评估，以及领导不力也会造成该比率的上升，也可能是该企业应该对招聘程序进行彻底地检查以确保工作岗位和雇佣员工的能力相匹配。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

2.6 关键岗位员工离职率

【定义】是指处于关键岗位而自愿离开企业的员工人数与统计期平均人数的比例。此指标可能受到很多因素的影响，其中包括员工的个人境况、公司的内部环境、行业的趋势和宏观的经济形势等。

【公式】关键岗位员工离职率 = $(\text{关键岗位自愿性离职的员工人数} \div \text{统计期平均人数}) \times 100\%$

【说明】如果某一企业有较高的关键岗位自愿性的员工离职率，可能是不健康的企业文化的反映，或者企业对员工的认同和奖励方案没有被恰当地评估，以及领导不力也会造成该比率的上升，也可能是该企业应该对招聘程序进行彻底地检查以确保工作岗位和雇佣员工的能力相匹配。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

2.7 内部变动率

【定义】是指报告期内部门内部岗位调整、在某公司内部调动的人数同总人数的比例。

【公式】内部变动率=〔部门内部岗位调整人数+企业/集团内部调动人数〕÷报告期内员工平均人数

【说明】员工调动人次可以反映组织的相对稳定性，可以使相关单位及时关注调发动工的工作情况

【收集渠道】人力资源部员工花名册

2.8 员工晋升率

【定义】是指报告期内实现职位晋升的员工人数同总人数的比例。

【公式】员工晋升率=〔报告期内实现职位晋升的员工人数〕÷报告期内员工平均人数。

【说明】进行员工晋升统计可以反映出企业内部提升的情况，为改良员工开展通道，制定员工职业规划提供依据。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

3. 人力资源结构指标

所谓人力资源结构分析也就是对企业现有人力资源的调查和审核，只有对企业现有人力资源有充分的了解和有效的运用，人力资源的各项方案才有意义。

3.1 人员岗位分布

【定义】是指按照特定的岗位划分，报告期末企业〔部门〕各岗位上实有人员的数量以及所占总人数的比重。

【公式】各岗位人员数量以某公司人力资源部员工花名册数据为准。

【说明】任何企业的人员都可以分成五大类：管理人员、技术人员、市场人员、生产人员和效劳人员〔后勤人员〕，管理人员又包含人力资源管理、财务管理、研发管理、工艺管理、质量管理、生产管理以及其他管理人员；技术人员又包含研发人员、工程人员、中试人员、质检人员、工艺人员，市场人员包括销售人员、营销人员、市场技术支持人员、客服人员；生产人员包括根本生产工人和辅助生产工人；后勤人员指招待员、清洁工、司机等。通过以每年年终的数据，观察不同类别人员的变化以及同类职群不同级别人员的变化，可以得到组织人才结构性的变化，如，高级专业员工的短缺。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

【备注】人员类别划分依据企业所处阶段和行业状况进行再规定

3.2 人员学历分布

【定义】是指按照学历划分，报告期末企业〔部门〕所有在岗员工的最高学历情况统计。包括各学历层次相应的人数以及相应的比重。

【说明】员工学历是指已经正式获得国家承认的最高毕业文凭学历。某公司人员学历分为博士、硕士、本科、大专及大专以下五个层次。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

3.3 人员年龄、工龄分析指标

人员年龄分布

【定义】是指按照年龄区间划分，报告期末企业〔部门〕实有人员在各年龄阶段相应的人数以及比重。

【说明】

(1) 年龄区间划分为 25 岁以下、26 岁—35 岁、36 岁—45 岁、45 岁以上四个区间。

(2) 仅仅对年龄分布进行一维分析，只能看出员工的年龄层次结构。只有当把年龄分布和其他相关的指标结合起来，才可以从数据中看出问题，例如将年龄分布和学历分布结合，或者将年龄分布和人员职位层次结合，组成一个二维的人员结构分析表，才能从双重指标中所显示的数据中，看出人员结构所折射出的具体情况。

(3) 对年龄分布进行分析，可以判断组织人员是否年轻化还是日趋老化，组织人员的稳定性和创造性，组织人员吸收新知识、新技术的能力，组织人员工作的体能负荷和工作职位或职务的性质与年龄大小的可能的匹配要求。以上四项反响情况，均将影响组织内人员的工作效率和组织效能。企业的员工理想的年龄分配，应呈三角形金字塔为宜。顶端代表 45 岁以上的高龄员工；中间部位次多，代表 36 岁—45 岁的中龄员工；而底部位人数最多，代表 20 岁—35 岁的低龄员工。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

3.3.2 平均年龄

【定义】是指报告期末企业〔部门〕所有在岗员工的年龄的平均值。

【说明】一般情况，平均年龄与员工知识更新速度和接受新知识的能力成正比。平均年龄越小，员工知识更新速度越快，知识结构层次更全，接受新知识的能力越强，企业的知识资源也就更为丰实。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

人员工龄结构分析

【定义】是指按照工龄区间划分，报告期末企业〔部门〕实有人员在各工龄阶段相应的人数以及比重。

【公式】各等级人员数量以某公司人力资源部员工花名册数据为准。

【说明】（1）工龄指标为员工在某公司工作工龄，截至日期为报告期期末，工龄超过半年按一年计算，半年以下按半年计算。

（2）通常工龄越长代表员工忠诚度越高，经验越多，工龄区间划分为5年以下、5年—10年、10年—15年、15年—20年，20年以上五个区间。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

3.4 人员资质等级结构

【定义】是指按照职称体系划分，报告期末企业〔部门〕各职称等级上实有人员的数量以及所占总人数的比重。

【公式】各等级人员数量以某公司人力资源部员工花名册数据为准。

【说明】某公司职称结构根据职能不同设定4-5个不同级别，具体参见《某公司职位职称体系手册》。

【收集渠道】人力资源部员工花名册

3.5 新增职位数量

【定义】是指每年比上一年新增加的职位数量

【说明】该项数据可以反映职位管理系统的变化程度

【收集渠道】人力资源部员工花名册

3.6 某职位人员更换频率

【定义】是指以年为周期，统计某职位上人员的更换频率。

【说明】如果某个职位上人员更换频率太高，那么需考虑该职位的要求是否合理，是否应该安排更高职级的人员任职等问题

【收集渠道】人力资源部员工花名册

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/135203312000011124>