

人效 (PES)方案介绍

微信号 : HAIYA6689

目 录

1

人效 (PES)概述

2

人效 (PES)方法论

3

人效 (PES)实施流程

4

人效 (PES)案例分享

四达的人效（PES）观

价值主张

同样多的人，创造更多产出；
同样的产出，使用更对的人。

人效的量化：测算概念

人效=人均收入= 营业收入 / 人数

- 此种测算方法通常应用于横向对标
- 在不了解竞争对手内部数据的情况下，此种方法可进行简单分析，了解企业与竞争对手在人力资源管理效率上是否存在明显差异

人效的分解：进阶概念

人效=员工价值 / 人均成本

- 立足于员工行为不仅能为企业创收，并且能为企业带来隐性价值，四达提出了员工终身价值的概念

四达人效

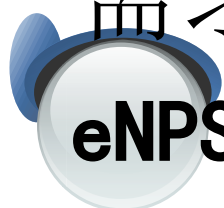
人效理论认为

提高人效，不是简单的缩减人数；而应通过关注员工需求，促使员工发挥内在效能力量，使企业规范转化为员工的自觉意识，企业目标转变为员工的自发行动，从而达到为企业增收，基业长青的目的

寻根溯源——关注员工才能满足客户需求



NPS



eNPS



人效 (PES)

目标

作用外部客户，提升客户忠诚度，进而提高营业收入和利润

作用内部员工，提升员工忠诚度，进而提高营业收入和利润

将内部员工视为内部客户，转化员工忠诚度，提升企业人效，创造更大价值

问题

1从0-10打分，您将本公司产品/服务推荐给亲戚朋友的可能性有多大？
2给出上述分数的原因是？

1从0-10打分，您推荐亲戚朋友到本公司工作的可能性有多大？
2给出上述分数的原因是？

分析方法

- 分析所有涉及产品、服务水平的因素，找出这些因素对NPS的影响大小和影响水平
- 建立快速反馈改进机制
- 明确优先改进的因素和重点关注客户群
- 明确不同层级（一线、中层到高层）的职责、手段、目标
- 持续改进提升

- 分析所有影响员工工作发挥的因素，找出这些因素对eNPS的影响大小和影响水平
- 建立快速反馈改进机制
- 明确优先改进的因素和重点关注的员工群
- 明确不同层级（一线、中层到高层）、不同部门（HR、职能、业务）的职责、手段、目标
- 持续改进提升

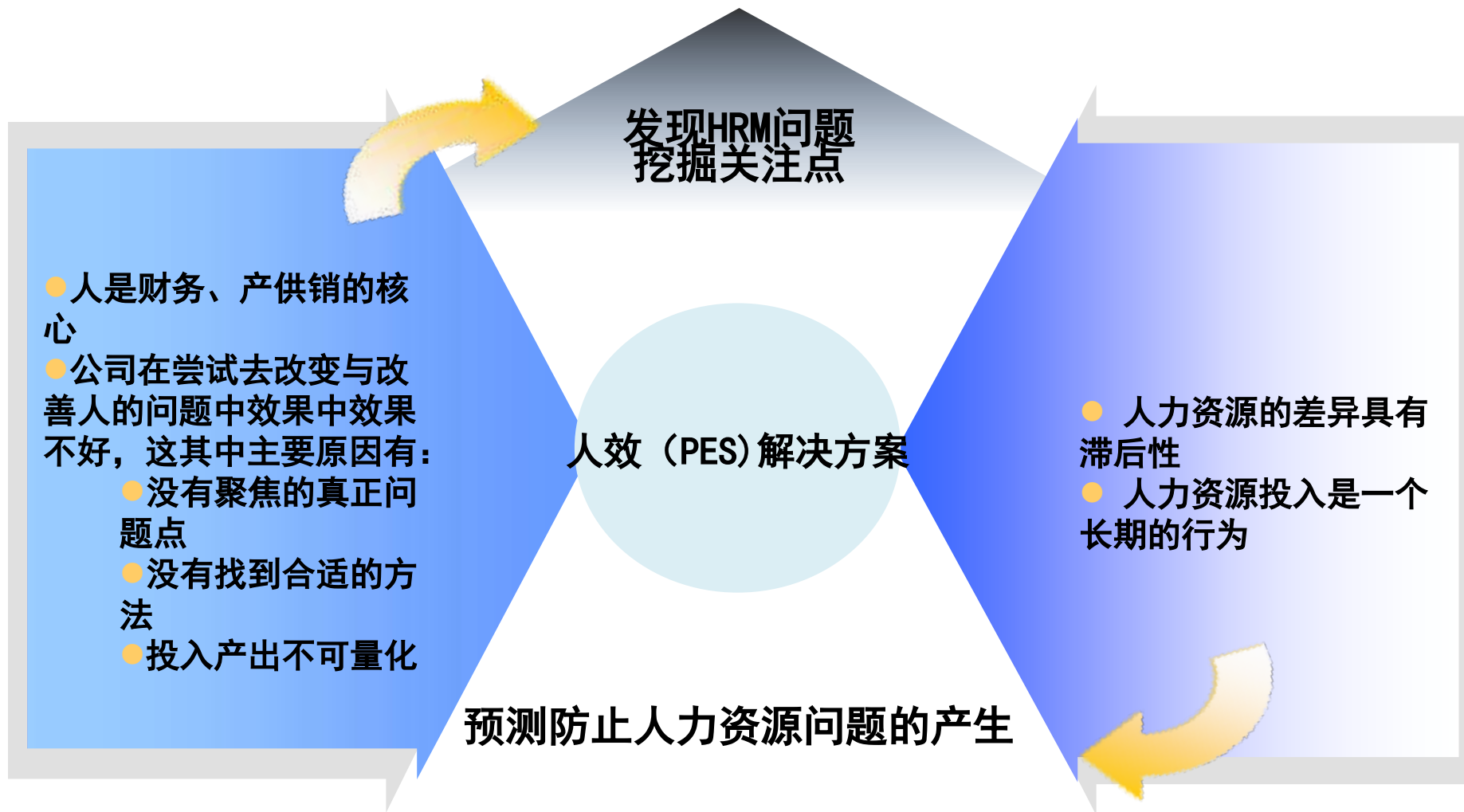
- 通过互联网思维将员工的积极主动参与意识发挥到极致
- 真正锁定人效高低背后的驱动因素，也就找到了真正的需求
- 将四达现有基础服务产品和增值服务产品有机结合，针对企业真实需求对症下药
- 通过四达产品的导入，以及人效（PES）后续持续打分改善，清晰量化服务价值

关注客户需求，让客户需求推动企业产品服务改进



关注员工需求，让员工成为满足客户需求、掌握客户动态、提供产品/服务改进的主体

人效（PES）的作用



人效（PES）的优点

自下而上问诊：

产品结构梳理按照自下而上的方式，从员工出发，了解公司存在的深层次问题

更简短易共享：

相对传统的员工满意度和忠诚度调查更加简短，更加容易让员工不厌烦的情况下参与完成。基于两个问题的调查结果更容易解读和共享

更灵活可动态对比：

调查可在员工就业的各个阶段灵活进行，例如培训、绩效考核、招聘等任何节点，并能通过不同时间节点的反复测量，提供可动态对比的数据分析

给予投入产出的财务量化分析：

通过分析影响因数的财务相关性，形成人力资源管理的投入产出分析

以始为终：

通过提升员工满意度实现客户满意度提升

目 录

1

人效 (PES)概述

2

人效 (PES)方法论

3

人效 (PES)实施流程

4

人效 (PES)案例分享

人效 (PES) 评分的终极 (一级) 问题

• 如果从0到10打分，您推荐您的朋友或亲属来本公司工作的可能性有多大？

➤ 基于人效 (PES) 一级评分可以区分人力资本

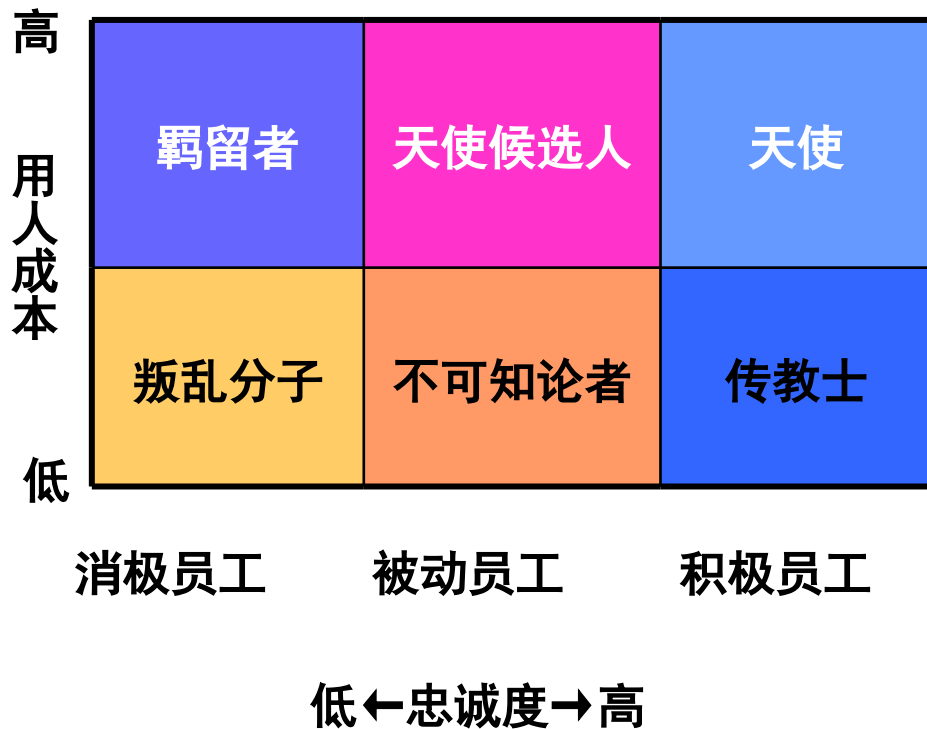
➤ 由忠诚度和盈利能力区分员工，预测员工行为，制定行动方案

良性人力资本

• 积极员工承载的人力资本
• 良性人力资本是促进企业成长、创新的可持续动力

不良人力资本

• 消极员工承载的人力资本
• 不良人力资本是削弱企业成长的人力资本
• 不良人力资本毁坏了公司在雇员以及市场的声誉
• 使用不良人力资本会使员工、客户远离公司
• 不良人力资本越多，公司员工士气越低落



人效（PES）评分的次极问题

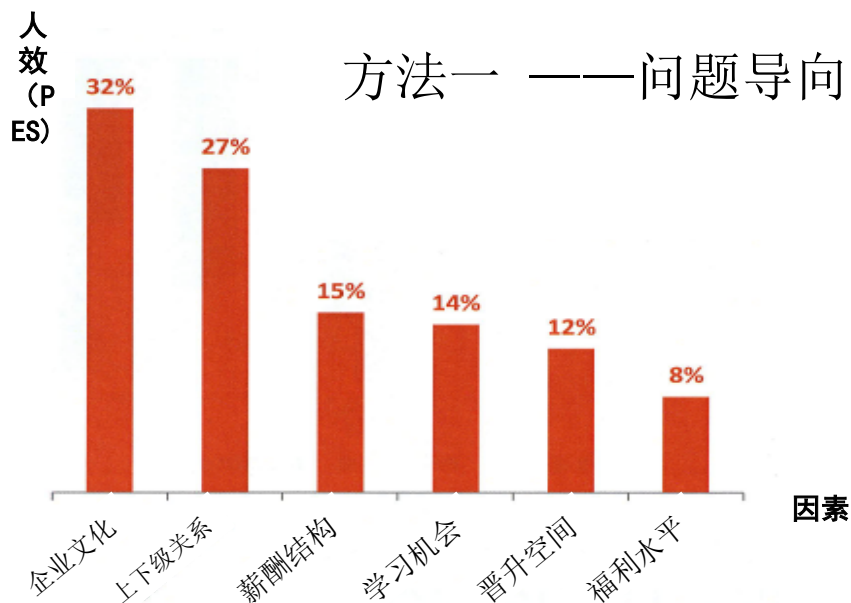
•影响您给出这一分数的因素有哪些？（多选题）并给出每一个选择因素的满意度评分

*) 公司与员工签订的劳动合同切实考虑了员工的切身利益，没有霸王条款



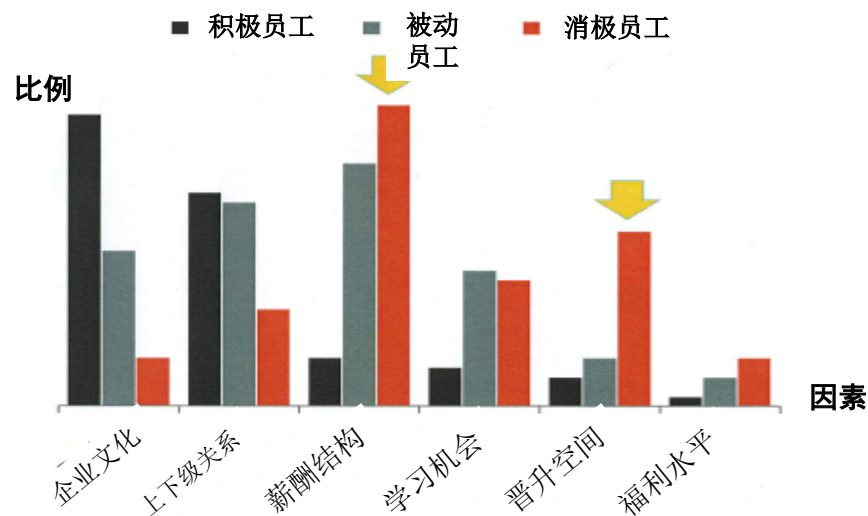
- | | | | |
|------------|--------------------|-------------|---------------|
| •HRM的服务导向 | •学习和培训机会 | •工作授权 | •福利结构 |
| •招聘 | •晋升空间 | •工作内容的挑战性 | •福利发放 |
| •劳动合同签订 | •职业发展前景 | •个人能力发挥程度 | •福利水平的外部竞争力 |
| •劳务派遣用工形式 | •团队氛围 | •工作中的成就感 | •休假管理 |
| •入职管理 | •员工关系融洽性 | •工作压力 | •带薪年假享受情况 |
| •考勤管理 | •跨部门协调 | •长期激励内容 | •工作硬件条件 |
| •绩效目标制定 | •内部沟通顺畅度 | •长期激励执行 | •企业文化 |
| •绩效考核方法和手段 | •上下级关系 | •薪酬结构 | •人力资源管理信息查询 |
| •绩效结果应用 | •上级领导对员工意见和建议的接纳程度 | •薪酬水平的外部竞争力 | •公司内部晋升机制的合理性 |
| •轮岗机制 | •上级领导的管理风格 | •薪酬水平的内部公平性 | •企业社会形象、行业口碑 |

基于人效（PES）二级评分找出真正的驱动因素



第一步：

1. 统计整体样本调研结果，计算不同影响因素的子人效（PES）值
2. 找出影响员工忠诚度较低的主要因素（人效（PES）最低的5个因素）

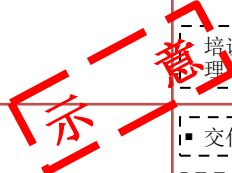


第二步：

1. 统计整体样本调研结果，对不分析不同影响因素的三类员工比例差异
2. 区分影响员工成为积极者和导致员工成为消极者的主要的因素
3. 有针对性、更聚焦地处理问题

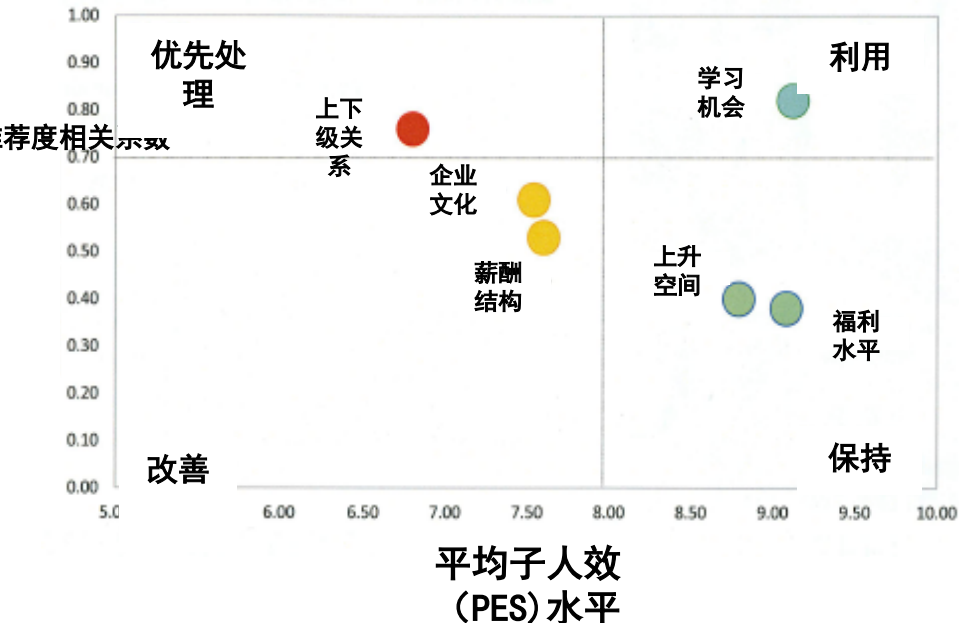
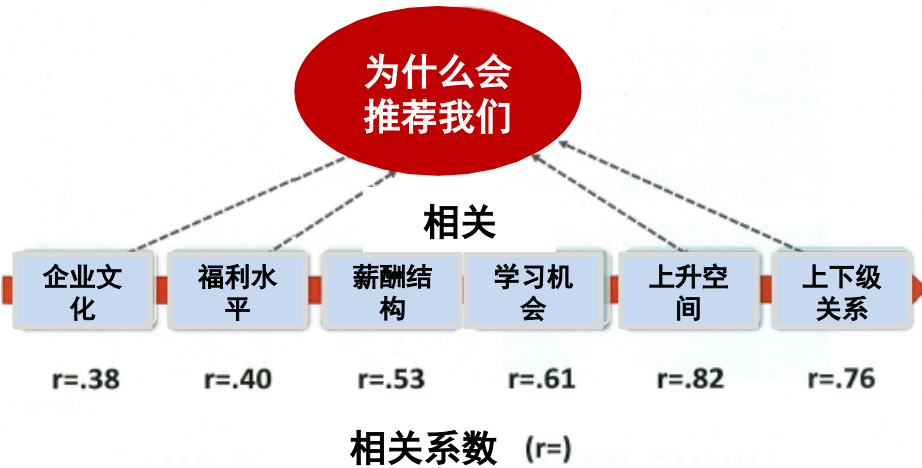
➤根据人效（PES）得分，在CBM模型(人力资源管理全景图)中定位影响因素，并标记相关度

	HRT		HRM				HRD	HRIT	
	HR 规划, 治理, 项目管理		人力资源配置	绩效管理	薪酬激励	劳动力规划	组织发展	学习与发展	信息管理
	转型项目	HR管理							
战略规划计划	<ul style="list-style-type: none"> 人力资源转型规划 	<ul style="list-style-type: none"> 制定和管理人力资源战略规划 开发人力资源管理政策和流程 	<ul style="list-style-type: none"> 资源策略和规划 	<ul style="list-style-type: none"> 绩效管理策略 绩效管理规划和目标管理 	<ul style="list-style-type: none"> 员工的年度报酬策略(预算编制) 奖励、表扬和激励策略 	<ul style="list-style-type: none"> 劳动力长期需求预测 劳动力财务规划和预算 季度劳动力规划 	<ul style="list-style-type: none"> 组织(重新)设计 	<ul style="list-style-type: none"> 学习与知识管理策略 制定培训方案 课程规划 学习基础设施规划 中高管理层发展 	<ul style="list-style-type: none"> IT应用策略 人力资源信息系统基础设施规划
管理、监督和跟踪	<ul style="list-style-type: none"> 变革管理 	<ul style="list-style-type: none"> 管理并控制HR职能和绩效 管理供应商 并购和拆分管理 外部关系管理 员工关系管理 员工健康和安全管理 方案和项目管理 法律法规管理 	<ul style="list-style-type: none"> 招聘管理 员工工作转岗和调配管理 退休和离职管理 外派和返派管理 	<ul style="list-style-type: none"> 绩效评估及跟踪管理 	<ul style="list-style-type: none"> 薪酬管理 福利管理 薪酬核算和报告管理 员工保留管理 	<ul style="list-style-type: none"> 劳动力分析管理 设计和分析劳动力规划管理流程 分析和监控劳动力和运营绩效 	<ul style="list-style-type: none"> 职业发展管理 岗位管理 能力素质管理 个人发展和职业规划管理 	<ul style="list-style-type: none"> (营销和销售)学习管理 课程和内容管理 注册和毕业管理 规划和优化培训资源 知识平台与管理 培训数据和报告管理 	<ul style="list-style-type: none"> 定义和管理报告流程 定义员工数据和查询流程 (网络)内容管理, 治理监控
执行和操作			<ul style="list-style-type: none"> 执行招聘 执行工作转岗 执行离职和退休 执行和管理外派 	<ul style="list-style-type: none"> 执行绩效回顾评估 提供员工咨询 	<ul style="list-style-type: none"> 执行绩效工资发放 执行福利发放 执行固定工资发放 执行养老金发放 执行费用报销 	<ul style="list-style-type: none"> 劳动力部属(优化) 日常劳动力部属和优化 时间和考勤管理 	<ul style="list-style-type: none"> 交付方法管理 交付前/后期服务管理 提供学习交付 基础设施和采购管理 执行评估和认证 	<ul style="list-style-type: none"> 员工和经理帮助热线 员工数据和状态变更 执行报告 执行人力资源调查 信息系统维护 	



基于二级评分找出真正的问题

方法二——系统导向：统计分析数据，形成解决行动计划



第一步:

1. 针对全部40个影响因素，做相关分析，找出与人效 (PES) 相关的影响因素

第二步:

1. 根据二维象限，确定优先行动目标
2. 根据二维象限，明确行动策略
 - 有限处理：子评分低，且与总评分相关度高的因素，如“上下级关系”
 - 改善：如“企业文化”确实需要改善，但可以作为第二步的改善内容
 - 利用：如“学习机会”是好的影响因素，要有意识的对外传导，成为和谐竞争力的重要因素
 - 保持：要保持住现有的水平

基于二级评分找到驱动因素和人效（PES）的关联性

相关系数 ($R^2=0.63$)	因数
回归分析系数	
0.37	上下级关系
0.24	企业文化
0.20	薪酬结构
0.18	福利水平
0.07	学习机会

- 将影响因素与财务数据结合在一起
- 明确改进的具体收益

增加一个单位的“上下级关系”子人效（PES），则能增加约0.37的总评分

0.37 （上下级关系）+ 0.24 （企业文化）+ 0.20 （薪酬结构）+ 0.18 （福利水平）+ 0.07 （学习机会）=总人效（PES）



第三步：

1. 将不同影响因素与总评分联系起来
2. 基于不同员工的终身价值，预测不同影响因素每提升一个单位对财务的影响，并基于财务分析，建立人效（PES）提升的投资回报模型

总评价为10的财务价值=积极员工终身价值

总评价为0的财务价值=消极员工终身价值

总评价每提升0.1时，财务价值提升（积极员工终身价值-消极员工终身价值）/10

目 录

1

人效 (PES)概述

2

人效 (PES)方法论

3

人效 (PES)实施流程

4

人效 (PES)案例分享

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/596145122044010105>