

国有企业人效分析与提升实务

【课程特色】讲解（50个以上改革操作要点）+案例剖析（30个以上）+行动学习（结合本单位实际研讨），此次培训政策解读详实，案例实用性强，具有很强的针对性和指导性。

【课程对象】国有企业人力资源管理人员

【课程时间】6-12h

【课程大纲】

一、国有企业人效指标分析

（一）国资委三项制度改革评估十项指标解读

（二）国有企业常见人效统计指标分析

1. 人事费用率
2. 劳动生产率
3. 人工成本利润率
4. 人均产量
5. 人均营收
6. 人均利润

（三）国有企业人效管理体系

（四）国有企业人效提升的常见方法

二、国有企业人工效率提升措施--全员经营责任制

（一）绩效指标设计基本技术

1. 绩效指标的类型
2. 绩效指标的考核维度
 - （1）区分工作难易程度--干繁干简不一样
 - （2）区分工作量贡献--干多干少不一样

- (3) 区分工作质量--干好干坏不一样
- (4) 区分工作效率--干快干慢不一样
- (5) 区分投入成本--浪费节省不一样

- 3. 绩效指标分解提取方法
- 4. 绩效考核指标体系及权重设置的原则
- 5. 不同类型绩效指标的考核方法
- 6. 企业常见绩效考核模式及对比分析
- 7. 工作积分制考核方法
- 8. 员工考核与部门考核的挂钩联动
- 9. 不同工作类型员工绩效管理策略

- (1) 职能体系绩效管理
- (2) 生产体系绩效管理
- (3) 营销体系绩效管理
- (4) 服务体系绩效管理
- (5) 科研体系绩效管理
- (6) 项目制体系绩效管理
- (7) 特殊群体绩效管理

10. 绩效考核目标值的设定

- (1) 量化数值类指标目标值的设定方法
- (2) 定性指标工作目标的表述——“于、用、完、达”法
- (3) 防止“多做多错”“鞭打快牛”、讨价还价的方法

(二) 对标确定所属企业负责人考核内容，贯彻集团战略要求

- 1. 所属企业负责人考核的总体要求

2. 所属企业负责人考核框架

3. 副职负责人考核差异化

(三) 优化部门考核内容及方法，传导公司经营管理要求

1. 部门分类及考核框架

2. 管理部门工作特点、考核内容及方法

3. 生产部门工作特点、考核内容及方法

4. 科研部门工作特点、考核内容及方法

5. 销售部门工作特点、考核内容及方法

6. 服务部门工作特点、考核内容及方法

7. 部门考核结果的确定方法

(四) 优化岗位考核内容及方法，激发员工干事创业活力

1. 管理人员考核内容及方法

2. 技能人员考核内容及方法

3. 科研人员考核内容及方法

4. 销售人员考核内容及方法

5. 服务人员考核内容及方法

6. 员工与部门考核挂钩方法

三、国有企业人工成本管控措施

(一) 对人工成本管控的认知

1. HR 的成本管控对象

2. 透过冰山模型，深度认识人力资源成本

3. 不同的用工模式，对应不同的人力资源成本

4. 人力资源成本管控的基本步骤与分析指标

5. 人力资源法律成本管控方法

(二) 财务视角的人力资源成本认知

1. HR 财务思维的养成——阅读财务报表
2. 通过会计科目，认识人力资源成本的另一面
3. 强化财务思维，提升 HR 的业务参与能力
4. 与人力资源有关的三张报表
5. 从成本出发的用工管理新挑战

(三) 全面预算管理下的人力资源成本预算编制

1. 理解全面预算，打好人力资源成本预算编制基础
2. 通过预算编制流程，理解全面预算管理思路
3. 根据“三定”关系，做人力资源编制计划
4. 了解薪酬策略，编制薪酬调整计划和预算
5. 明确成本项目，编制招聘计划和预算
6. 确定培训需求，编制培训计划和预算
7. 与人力资源成本管理相关的财务管理规定

(四) 人力资源管理体系构建层面的成本管控

1. 组织机构设计层面的人力资源成本管控
2. 完善系统化制度建设，规范人力资源成本管控
3. 优化流程，提高人力资源成本管控效率
4. 从组织结构类型入手，找准成本管控的切入点
5. 精简岗位设置，降低企业人力资源成本
6. 合理确定岗位编制，节约用人成本
7. 弹性制岗位编制的保持

(五) 招聘录用过程中的成本管控

- 1. 从预防入手，做好招聘前的人力资源成本管控**
- 2. 以提高效率为准，管控招聘中的人力资源成本**
- 3. 做好复盘，分析招聘选拔后的成本费用**
- 4. 企业招聘录用过程中要注意的法律成本 1**
- 5. 优化招聘环节，降低人力资源成本**

(六) 员工培训与评估过程中的成本管控

- 1. 培训准备阶段的人力资源成本管控**
- 2. 培训实施过程中的人力资源成本管控**
- 3. 如何在培训评估方面管控人力资源成本**
- 4. 培训要注意的法律成本**
- 5. 与时俱进的员工培训方法实现成本管控**

(七) 薪酬设计层面的成本管控

- 1. 在法律层面，认识工资种类**
- 2. 薪酬策略对人力资源成本管控的作用**
- 3. 在职员工的薪酬福利管控**
- 4. HR 在社会保险层面的成本认知**
- 5. 针对特殊员工的薪酬福利管控**
- 6. 高管薪酬结构的管控**

(八) 有效的人才保留措施降低人力资源成本

- 1. 人才保留思维，减少人才流失**
- 2. 利用储备人才库，为企业留住外部人力资源**
- 3. 防范员工离职带来的潜在风险**

4. HR 在离职率和人才保留方面的抉择

(九) 人力资源成本管控策略

- 1. 组合用工方式抑制人力资源成本**
- 2. 提升人力资源素质，构建人力资源素质模型**
- 3. 审时度势，合理裁员降低人力资源成本**
- 4. 制度跟进，构建人力资源管理制度体系**
- 5. 从企业内部开发人才，实现成本管控**