

## 和致人力资源运营扫描（HR SCANNER）服务



业务的快速发展必然对企业自身的人力资本管理水平以及人力资源职能管理的有效性提出更高的要求。越来越多的企业开始关注人力资源职能的运营模式：企业的人力资源职能如何优化其业务流程、组织架构、

信息技术以及人才配置以提高其人力资源职能的能力？如何建立与其人力资本战略相匹配的人力资源管控模式？哪些工作需要由企业自己负责？哪些工作适合外包给他人来做？为了回答这些疑问，企业需要对其人力资源的运营实施快捷而客观的诊断分析。

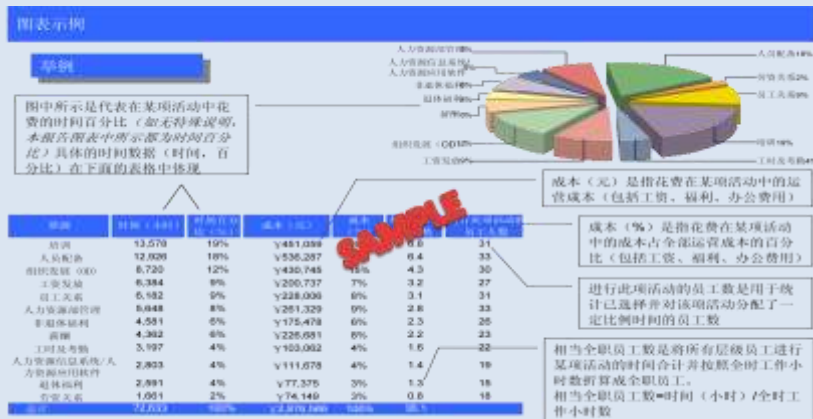
和致人力资源运营扫描器™ (HR SCANNER) 是一个测量和诊断的工具。通过对当前的人力资源运营状况进行全面、量化的描绘与评估，为有效决策提供充分的数据信息。依靠多年的经验积累和实践磨练，辅以专业的人力资源管理理论，和致研发的 HR SCANNER 使量化人力资源系统投资回报率成为可能。

有效的人力资源运营对于业务的发展支持至关重要。HR SCANNER 能够帮助企业了解其人力资源职能是如何服务当前客户的；同时提供关于人力资源在人工和非人工资源分配的信息；以及与最佳实践比较，企业的人力资源职能状况等真切的信息。凭借 HR SCANNER，和致帮助多家客户解决了困扰他们的人力资源问题。

A 企业是一家位于山东省的高档调味品企业，年销售额达 10 多亿人民币，下辖十几家工厂，员工规模达到 2000 多人，目前企业人力资源部门的整体工作得到人力资源客户的肯定，但在人力资源战略伙伴角色、设计体系与项目角色上，与客户的期望仍有差距。而在组织发展职能上，更需要适当加大资源的投入。

和致通过对人力资源运营扫描所收集的数据进行仔细深入的分析，项目工作组也对 A 企业人力资源管理的整体情况进行了诊断，尤其针对 A 企业最关注的几个问题进行了详细的分析。

和致首先采用调研形式对 A 企业人力资源状况进行整体了解。通过样本选择及数据收集、问卷调查及数据分析，和致初步掌握了 A 企业人力资源部门时间分配及人力资源价值和有效性的基本情况。同时，和致人力资源运营扫描器生成一系列详细完整的图表和报告，并由和致顾问为 A 企业人力资源部门进行了专业的解读（样例图表 1）。



图表 1

通过对人力资源职能在各项角色上的时间投入的分析，和致顾问发现，A 企业人力资源工作者在提供咨询服务和事务性工作上投入的时间最多，接近总工作时间的 80%，这其中相当部分都可以转入到人力资源共享服务中心运营，通过业务模式的转变提升工作效率，发挥人员专业能力，并有效节约成本。

从人力资源的价值和有效性的调研数据分析发现，尽管人力资源部门投入了大量时间和精力，但事务处理角色获得的评价得分不高，提升内部事务性工作处理效率至关重要。同时，人力资源客户认为对组织的重要性与服务交付现状有效性差距最大的客户流程集中在员工职业生涯规划、关键人才管理、考勤管理等客户流程，和致在为 A 企业进行共享服务中心设计时，对上述问题予以了重点考虑。

针对 A 企业地域分散、部门繁多等特点，和致对 A 企业各系统人力资源角色、职能、时间分配、价值有效性等进行了深入研究，并对总部及各二级单位的情况进行了细致分析。在提出了有效的共享服务模式以后，配合和致先进的信息技术支持，A 企业每年节省成本达到 80 多万元。

和致的人力资源运营扫描器能为企业提供多项价值，从而不断帮助企业提升人力资源管理水平，助力企业经营业绩的达成。

- 了解在关键人力资源活动上的时间花费和相关的人工成本
- 验证人力资源职能是否将其时间投入在支持关键业务需求的活动中上
- 诊断人力资源流程的破碎度，以及了解如何通过提高自动化水平和效率，针对高优

先级人力资源流程进行流传再造

- 利用调查获得的数据和分析,确定改善人力资源职能将进行的变革中应优先需要关注的领域
  - 划定可能需要外包的人力资源服务范围
  - 创建改进人力资源流程的底线
  - 利用和致的最佳实践经验及数据为未来的服务模式进行设计
- 上述价值与目标,在和致服务的另一家客户身上亦有鲜明体现。

B 企业是一家大型国有航空企业,作为中国航空领域的佼佼者,不断完善自身管理,寻找差异化发展道路,是 B 企业应对航空业激烈竞争的重要途径。

实现业务发展目标要求业务战略、人力资本战略与人力资源职能战略的紧密结合。和致首先采用在线调研的形式了解 B 企业人力资源管理现状。和致的 HR SCANNER 是基于 web 平台实施的,HR 可便捷地在线完成时间分配、人力资源管理价值与有效性等内容,完善的帮助文档可以有效地解决调研中遇到的各类问题。通过调研,和致顾问初步了解了 B 企业内部客户对人力资源服务的期望与现状之间的差距,并明确划分了人力资源“关键”活动与“次要”活动(样例图表 2),经过建议与改进,减少 B 企业花费在次要管理活动上的时间和资源,将人力资源部门员工从繁冗的日常事务性工作中解放出来,将注意力集中于完成任务的关键性活动上。

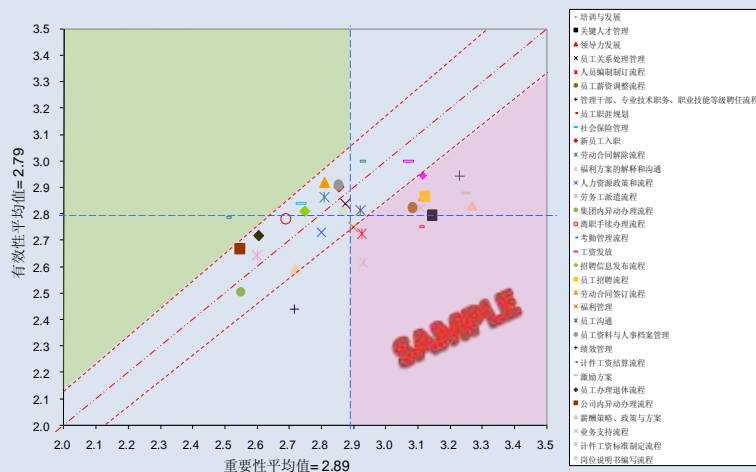
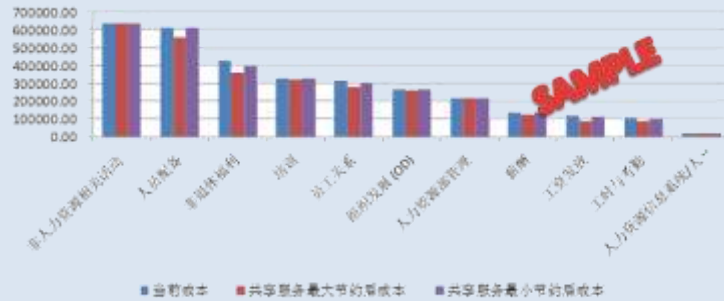


图 2

同时，通过对人力资源管理流程的重新梳理，组织并改善人力资源活动，帮助 B 企业找到优化资源配置和实现成本节约的最佳途径（样例图表 3）。



图表 3

基于 HR SCANNER 的分析结果，辅以和致专业顾问的建议，和致帮助 B 企业实施人力资源转型，以提升其人力资源职能工作效率，更好地适应了业务部门对人力资源部门的要求，并促进了企业整体业绩的提升。