# 人力资源分析报告参考（五篇）

来源：网络 作者：落花人独立 更新时间：2025-06-24

*第一篇：人力资源分析报告参考一、人力资源资本价值的确定人力资源是一种有价资源，企业使用人力资源是必须付费的。也就是说企业不能无偿使用资源，使用任何资源都是有付出的、有代价的。对于使用资源所支付的费用，就是使用资源的价格。确定使用资源的价格...*

**第一篇：人力资源分析报告参考**

一、人力资源资本价值的确定

人力资源是一种有价资源，企业使用人力资源是必须付费的。也就是说企业不能无偿使用资源，使用任何资源都是有付出的、有代价的。对于使用资源所支付的费用，就是使用资源的价格。确定使用资源的价格，有两种方式，一种是对资源直接定价，另一种是对资源间接定价。直接定价是在使用资源之前，就商议确定资源的使用价格，如利息是使用资金的费用，是一种直接定价；工资是使用劳动力的费用，也是一种直接定价。而间接定价是在使用资源之前，不能用契约确定资源的具体价格，而是确定一种收益的权力，即所谓的剩余收益权。例如投资100万元，占企业总投资的15％，那么企业利润的15％的收益权就是对投资100万元的资源的间接定价。

众所周知使用物质资源的直接定价方式主要有两种：一是还本的租用价格，如资金的利息；二是不还本的租用价格，如租用设备、土地或劳动。前者主要适用于货币资源的情况；后者适用于实物资源的租用。使用物质资源的间接定价方式一般是根据资源的价值和承担风险的程度确定不同的收益权。收益权力是具有不同的层次和等级的，如优先股的收益权、普通股的收益权。不同的收益权力承担的风险也有一定差异。

这样，物质资源的资本化过程就基本明确了。物质资源的资本化过程，是一个间接定价的过程，是一个得到收益权的过程，是物质资源付出与收益权相互交易的过程。其前提是对风险和收益的判断，其后续是承担风险和获得收益。如果物质资源的资本化过程与人力资源的资本化过程在学理上和逻辑上是一致的，那么人力资源的资本化过程也是一个间接定价的过程，也是一个得到收益权的过程，也是资源付出与收益权相互交易的过程。

由此我们可以整理出三种情况的人力资源的间接定价：一是群体人力资源全部的间接定价（如工人自治企业）；二是群体人力资源增长部分的间接定价（如利润分成制）；三是群体人力资源的一部分由直接定价转化为间接定价（如工资换股权）。进一步，对劳动者每一个体的人力资源怎样进行间接定价呢？可以根据群体人力资源的三种间接定价方式类推出三种情况：一是个体人力资源全部的间接定价；二是个体人力资源增长部分的间接定价；三是个体人力资源的一部分由直接定价转化为间接定价。

如果一个劳动者与企业谈判，声称不要工资，只要一部分股份（假定是20万元股份）。这就是个体人力资源全部的间接定价。这当然只是一种理论上分析。股份的具体形式可以是没有股本的虚拟股份，或者是有股本的真实股份（但要求一定的工作年限后才能完全属于个人）。

如果一个劳动者不仅要求工资，而且再要求给予一定的股份，这就是个体人力资源增长部分的间接定价。其具体形式有期权激励、利润分成（群体人力资源参与分成后再把股份量化到个人）、岗位股（不减少工资的岗位股）、企业为职工贷款实现职工持股等等。如果一个劳动者的工资适当减少，然后才能给予一定股份，这就是个体人力资源的一部分由直接定价转化为间接定价。其具体形式有减薪与贷款结合的实现职工持股、职工用未来工资的一部分还贷的贷款实现职工持股、岗位股（减少工资的岗位股）、用工资购买分配权、用工资购买股份等等。

二、人力资源资本评估的方法

对经过培训并具有相关能力的劳动力的评估方法可归结为三大类:成本途径、市场途径和收益途径。

1、成本途径。使用成本途径评估人力资本的市场公允价值主要是评估该类无形资产的复原成本或重置成本。复原成本相当于开发一项与目标无形资产完全一致的复制品的成本 ,而重置成本则被定义为重新开发一项与目标无形资产功能相当的资产的成本。评估无形资产的复原成本可按现行价格重新计算实际的历史开发成本。该方法可以估算出复原某项资产的必要成本。估算重置成本可采用直接预计重新建造一项类似资产必要现行成本的方法。在评估一个有相关能力的劳动力价值重置时的成本包括招聘、雇用和培训一个替代劳动力的费用。

招聘和雇用费用一般包括:①招聘替代员工所支付的公司职工薪水和福利;②面试替代员工所支付的公司职工薪水和福利;③招聘和雇用替代员工所发生的与该等员工相关的管理费用;④猎头公司的招聘费用;⑤直接的招聘和雇用支出。

培训费用一般包括:①培训替代员工所支付的公司职工薪水和福利;②培训替代员工所发生的与该等员工相关的管理费用,如办公用品支出等;③在替代员工接受培训直至上岗期间的薪水和福利;④直接的培训费用,如为替代员工支付的参加外部培训的费用。在重置成本法中,以上预计的费用通常按照员工全部报酬的一定比例来表示。如果公司员工是按级别（这里的级别代表公司内部不同的责任层次）来划分的,可按照员工级别分别预计招聘、雇用和培训费用。划分员工不同类别的另外一个标准是被公司雇用的年限。不同级别员工的全部历史补贴分别乘以招聘、雇用和培训的预计成本比例就可以得出有相关能力的劳动力的价值。２、收益途径与市场途径。应用收益途径的前提是公司在未来期间内可以通过人力资本获取特定的报酬收益,但由于预计公司每个员工创造的经济利润很困难,因此收益途径一般较少应用。在市场途径中,需要将包含类似无形资产的交易作为参照物评估目标无形资产的价值。但市场途径一般很少用于评估有相关能力的劳动力,这是因为特定的涉及出售、出租或其他转让公司劳动力的交易并不经常发生。

３、评估的特殊考虑。在评估有相关能力的劳动力时,需要结合考虑几个问题:①运用重置成本时,分析人员应考虑如果公司重新制定其基本的员工政策,目前的员工是否有一部分将不会再次被雇用。若公司存在冗员,剩余的员工通常不作为有相关能力的劳动力计算。②如果管理当局正考虑关停某条生产线,且该条生产线上的员工将随之被裁减,则该产品的专业员工理应被排除在评估范围之外。③在某些情况下,企业为了遵守法规的要求和政府的指示,可能被迫保留过多的员工,分析人员在评估有相关能力的劳动力时应考虑是否要对这部分剩余劳动力进行调

整。

三、人力资源资本的会计确认与计量

人力资源既是作为一项资本，那么就应该确认为一项什么样的资产，同时应该确认为一项什么样的权益和负债呢？人力资本的确认需要引入“人力资产”、“人力资本”的概念。“人力资产”可以将其定义为“企业拥有或控制，能为企业带来未来经济效益，并能以货币计量的劳动力资源”。人力资产和传统会计的资产共同构成企业的总资产，在总资产下设置“人力资产”新账户进行核算。“人力资本”则可以定义为“投资者根据国家的法律、法规，采取一定的方式投入企业的人力资源和其他智力成果”，属于实收资本的一部分。与“人力资产”账户相对应，在所有者权益下的“实收资本”账户中开设“人力资本”二级账户进行核算。因此，人力资本入股应该确认为一项人力资产和一项人力资本。

对人力资本进行确认后，就应该研究投资入股的人力资本的计量问题。人力资本入股的计量必须充分考虑人力资本的特征。人力资本具有以下几方面的特性。

第一是与人本身的不可分割性。人力资本的一个显著特征是它属于人的一部分，必须通过人本身主观能动性的发挥来实现人力资本的超额利润。与客观存在的财务资本相比，人力

资本是一种很活跃的资本与生产要素，是劳动者与管理者通过发挥人的主观能动性，有目的、有计划地创造与开发出来的。

第二是时效性。人力资本的价值在于其主体蕴涵的知识、技能的时效性，也就是说，人力资本的超额效用受到时间的严格限制。一般情况下，智力成果与技术特长只能在某个阶段发挥到最佳效用，产品本身生命周期的更替和社会科学技术的普遍进步以及竞争者的加入，都会减少其效用的发挥。到一定阶段，某些人力资本获取超额利润的能力将会丧失。第三是再生性。人力资本在使用过程中，可以通过劳动经验的积累，或通过自身的建设更新知识，不断创新，达到再生的目的，克服人力资本的时效性对其的约束和限制。管理人才和高科技人才具备的理性和主观能动性，会使他们依照企业竞争中的新要求不断弥补和更新原有的技术和特长，以适应新产品的需要，这时管理人才和高科技人才拥有的知识及技能得到了提高，那么人力资本在某个特定时点的价值可能出现上升的趋势。

由于资产最本质的特征是能给企业带来经济效益，所以我们可以通过资产评估来估算人力资产的未来预期收益，并对预期收益折现的方式收益现值法计量人力资产。

人力资本的价值是反映在对企业的贡献中，是企业自身创造的价值中的一部分，也可以是未来预计对企业创造的价值中的一部分。这就形成了以劳动者自己创造出的价值为计量基础和以劳动者未来预计能创造的价值为计量基础的计量方法。前者反映企业即期创利能力，作为劳动者权益确定利润分配有直接关系。如以劳动报酬为基础的人力资源价值计量模式等。而以劳动者未来能创造的价值为计量基础，也能体现企业人力资源作为资产的价值，为投资者更确切地把握企业人力资源价值对企业总价值的影响及其影响程度。

在计量人力资源价值的同时，既要求测定群体价值，也要求测定个体价值，二者是互为补充的。群体价值计量是职工群体在企业协作中产生的经济贡献，个人价值的计量是职工个体在企业预期服务期间的经济贡献。在会计报告中公告企业人力资源群体价值的信息，对企业整个价值及发展有重大影响，而测算高级管理人员、高级技术人员的个体价值，可提供企业内部管理决策所需要的信息，对企业进行包括劳动者产权在内的以产权为基础的利润分配提供依据。

四、人力资源资本信息的披露

人力资源信息的披露应包括两部分：

1、人力资产信息的披露。将人力资产列示于资产负债表资产方之首，是因为人是社会经济发展中最重要、最活跃、最有创造力的因素。为了反映企业用于职工的历史成本以利于进行用人决策，应列示“人力资产投资”；为了反映人力资产在使用过程中为企业提供服务潜力的预测总价值，应列示“人力资产价值”。

2、人力资源权益信息的披露。人力资源权益应包括人力资本、法定人力资源权益和实现的价值增值部分。在资产负债表的人力资源权益项下以“人力资本”反映企业拥有的劳动力投资；以“应付工资”、“应付福利费”、“职工教育基金”、“劳动保险基金”、“失业保险基金”、“公益金”等，反映法定的人力资源权益；以“人力资源权益分红”、“人力资源权益分成”、“人力资源权益公积”等反映人力资源权益实现的价值增值部分。

【参考文献】

[1] 刘仲文：人力资源会计，首都经济贸易大学出版社

[2] 张文贤：人力资源会计制度设计，立信会计出版社

[3] 魏朝志：人力资源会计体系及其改良.经济体制改革, 2025.2

[4] 吴泷：人力资源权益的职能结构及配置模式研究.财会月刊, 2025.10

**第二篇：人力资源分析报告**

2025人力资源分析报告

为了更好地完善公司的人事制度改革，为公司走向规范化、科学化管理之路提供依据，完善管理体制及调动员工积极性。通过调查、分析，基本清楚公司人力资源管理的现状，并对公司在人力资源管理各个环节中出现的问题进行了重点分析，形成了以下报告。

本报告分为两大部分，第一部分分析公司人力资源现状；第二部分着重分析公司在人力资源管理方面存在的问题。

第一部分：人力资源状况综述

公司的人力资源现状:

根据公司前期提供的人员情况分析，公司现有员工XXX人，其中，公司机关XX人，男，XX人，女,XX人，取得专业技术职称的有XX人，大专以上文化程度XX人；物流配送公司XX人，男，XX人，女,XX人，取得专业技术职称的有XX人，大专以上文化程度XX人。公司人员结构基本符合公司市场、技术方面以及相应管理需求对人才的基本要求，目前岗位配置合理，基本满足公司各岗位人员需求。公司管理队伍的年龄结构较为合理，以结构缺陷主要是管理人员非本专业出身，缺乏专业的管理方面的训练，真正学企业管理的却没有。

-１识基本上还停留在传统的人事管理上，人力资源管理与公司的发展战略尚处于行政事务性结合阶段，尚未起到为企业高层战略决策提供依据、充当助手的作用。缺乏各类人员的专业知识、技能培训；

在对员工轻培训重市场，说多做少。公司管理层未形成参与人力资源管理的理念，人力资源管理不仅仅是人力资源管理部门的工作，而应该是所有直接部门经理的一项日常性工作，但目前公司管理层对此认识不够。

组织结构

企业组织结构应为企业战略服务，它又受企业所处环境、技术、任务类型性质、人员情况等因素制约。企业组织结构应通盘考虑相关因素的系统作用，并对相关因素的变动进行设计、调整。依此设计思想衡量，公司在进行组织结构设计的时候没有树立的思想，未能根据企业所处环境、技术、战略、任务类型性质、人员情况等因素的变化随时进行组织结构调整。表现为：部门协调机制不健全、部门之间缺乏交流和合作等。

人力资源规划

1、缺乏发展观、动态观

人力资源规划是一项持续的、动态的工作，必须和公司的发展战略紧密结合，随着公司战略目标的改变，不断地进行调整和完善，平衡人力资源的供给和需求，使公司对环境

-３依据。

1、对工作分析的重要性缺乏认识

公司在理论上不清楚工作分析的基础性作用，实践上未利用（也无法利用）工作分析的信息于人力资源管理实践。由于公司没有认识到工作分析是人力资源管理的一项基础性工作，更没有认识到工作分析是一项科学性、技术性很强的工作，因此公司从未进行过规范、科学的工作分析。

2、缺乏对部门职责的科学界定

部门职责是工作分析的基础之一，先对部门职责进行科学界定，然后将部门职责分解到部门中各位任职者，才能制定出科学的岗位职责。公司只对几个部门制定了比较粗略的部门职责，缺乏科学性。可见，公司应重新科学地界定部门职责，才能制定出客观、合理的岗位职责。

3、对工作职责的描述不明确

首先，公司原有的岗位职责描述过于笼统、程式化，未能明确地界定任职者的权力、责任、义务，在实际工作中已经发生了责任不明，遇到问题相互推诿的现象。

4、缺少对工作环境、休息时间和工作条件的分析 依据人力资源管理的原理，按工作环境、休息时间和工作条件对员工绩效的实现、薪酬设计具有制约作用。关注任职者的工作职责，缺乏对工作环境、休息时间和工作条件的分析，不能为员工的绩效的提高和改进、薪酬设计提供相应

-５会产生不公平感，经历公平紧张，这时员工往往会采取一些不利于工作的行动，如减少产出、辞职等，来恢复自己的公平感。一般来说，员工在进行比较时通常考虑的因素有：技能、学历、资历、经验、能力、业绩、工作环境、工作责任等。

管理规章制度

公司在管理规章制度上做的不够详细，导致员工奖惩不明，难以激发员工工作上的公平感、满足感和成就感。企业文化

企业文化是企业中长期形成的共同理想、基本价值观、作风、生活习惯和行为规范的总称，是企业管理层倡导、培植并身体力行的结果，它通过各种方式灌输到全体员工的日常行为中去，日积月累地逐步形成，对形成企业内部凝聚力和外部竞争力起着非常重要的作用。

从公司目前的情况看来，企业文化建设存在的主要问题有：

第一：公司上下尚末形成企业文化立业的共意、共识。表现在，从上至下，企业文化意识程度依次递减只有管理层对企业文化的重要性具有一定认识，员工倒认为与己无关或关系不大，认为是公司管理层的事情。

第二：缺乏企业文化建设。企业文化建设及其形成依赖于反复的倡导、训练、灌输和强化。要真正形成公司先进的-７

**第三篇：人力资源分析报告**

人力资源分析报告（第二季度）

第一部分 人力资源状况综述

1.人力资源总述：

区域部门总经办管理部财务部东莞总部商务部市场部客户中心销售中心技术部实习生东莞总部汇总苏州分公司销售科技术部管理部总计季初人数当季入职当季离职087429\*\*\*\*\*\*\*\*\*00117异动情况调入\*\*\*调离\*\*\*平调\*\*\*晋升\*\*\*降职\*\*\*季末人数\*\*\*1152管理人员非管理人人数01212\*\*\*2员人数0552\*\*\*040苏州分公司汇总总述公司现有在职人数为52人，第二季度离职17人，入职2人。

2.离职分析

东莞--离职情况部门总经办管理部财务部商务部市场部客户中心销售中心技术部实习生离职人数季末人数040015402离职率0.0%36.4%0.0%0.0%25.0%45.5%26.7%0.0%40.0%28.1%0773361123整体离职率苏州--离职情况部门销售科技术部管理部离职人数季末人数100整体离职率713离职率12.5%0.0%0.0%8.3%营销人员与非营销人员离职比例部门离职人数所占比例

非营销人员4营销人员1323.5%76.5% 1 / 5 总述：东莞公司离职人员16人，整体离职率28.1%；苏州分公司离职1人，整体离职率8.3%；整个公司离职合计17人，整体离职率为24.6%，人员流动率较大。其中非营销人员离职4人，占比23.5%，营销人员离职13人，占比76.5%。由此可见，营销人员流动率较大，非营销人员较稳定。下半年需提高营销人员稳定性。

3.入职分析

公司本季度共入职2人，入职率为2.9%，远远低于离职率，这与公司经营方针及业务方向的重大调整有关。

第二部分 现有人员分布分析

1.在职分析

东莞--管理人员与非管理人员比例部门总经办管理部财务部商务部市场部客户中心销售中心技术部实习生合计管理人员01212131011非管理人员05521581330苏州--管理人员与非管理人员比例部门销售科技术部管理部合计管理人员非管理人员100161310

营销人员与非营销人员比例部门人数所占比例

非营销人员22营销人员3042.3%57.7%总述：公司现有人员52人，其中东莞公司管理人员11人，非管理人员30人；苏州分公司管理人员1人，非管理人员10人。营销人员为30人，比例为57.7%，非营销人员为22人，比例为42.3%。非营销人员相对比较饱和，根据公司现有经营方针及业务方向，商务部、财务部需进行人员精简（仅代表管理部意见），具体是否需要精简人员，还需进一步与各部门负责人对各部门岗位及其工作进行盘点后研究决定。营销人员因其流动率较大，急需补充人员，以便满足业务开发需求。

/ 5

第三部分 本部门工作汇报

1.制度建设

本季度新制定了绩效、稽核两大管理制度，自4月起实施。同时修订了《薪酬管理办法》、《营销序列薪资计算办法》，优化了薪资结构，解决了薪资不平衡问题；《考勤管理办法》、《出差管理办法》、《报销管理办法》、《业务招待管理办法》同时做了修订，优化完善了管理流程，加强了对出勤及费用的管控；完善《样料申请流程》、《销售报价流程》，简化了作业程序。

2.招聘达成

本季度各部门需求如下：管理部司机一名、奥能人事主管一名，内地人员两名。本季度合计到职人员共4名，管理部司机一名，奥能人事主管一名，内地人员到职两人，招聘完成率100%。同时销售中心，大客户中心于6月提出人员需求各两名，已启动招聘。本季度合计搜索筛选简历350份，电话面试105人，到公司面试28人，成功录用4人。

3.培训达成

本月共安排16场培训。其中内训15场，外训1场；制度类培训9场，案例分享类2场，材料介绍3场，技能提升类3场；平均参与率90%以上，培训工作按计划有序进行。

4.文化建设

外部宣传：安排参加南城区趣味运动会，取得了优胜奖，再一次提高了公司在社会上的知名度。

内部建设：端午节组织了福利发放，提升了员工的归属感；增加了管理看板，使公司各项指标达成透明化；更换了宣传标语，进一步优化办公环境。因公司经营方针的调整，文化建设脚步有所放慢，但仍在细微处有所提升。

5.管理提升

管理模式：导入月度工作计划及总结会议，加强对各部门工作的管理及监督；导入月度经营分析会议，加强了对公司各项指标达成的公开度，使各项数据有据可依，以达到降低成本，提升利润的目的。推行钉钉办公软件，提高了办公效率，使信息沟通更有效，更便捷，更节省了办公成本，提升了团队的管理。

6.人员具体分工

本部门现有架构如下：行政人事总监1人，人事专员2人，行政专员1人，司机2人，合计6人。各个岗位日常工作分工如下：

/ 5

序号\*\*\*\*\*\*\*\*\*26272829303\*\*\*\*\*\*4454647企业文化工会团建文化活动文化宣传会议管理福利管理绩效薪酬薪资核算培训输出绩效薪酬政策绩效管理稽核管理培训培训组织招聘输出培训规划招聘人员招聘劳动合同人事管理考勤管理管理部 工作事务清单（第二季度）模块行政人事管理内容人事管理行政管理基础人事管理不断完善公司的后勤支持具体事务根据公司经营方针，不断调整修订相关管理制度入职/离职人事手续办理、资料更新、档案管理、人事异动手续办理月度人事报表，包括在职、离职分析，指模的录入与注销日常考勤数据的监控、整理、汇出员工请假、调休及考勤异常的审核处理职能部门、技术部加班管理入离职合同的签订、续签&清理劳动年审的办理不定时工时制备案通过人才网站进行招聘-卓博人才网、前程无忧，其他途径招聘招聘范围天行健、奥能、嘉翰、科创、内地面试接待、资料填写及安排（含初试、复试）初试及特殊岗位笔试报道跟进及人才库管理形成招聘报告根据经营计划，制定培训预算及课程规划培训课件PPT的制作，培训课程的通知，安排各类制度培训的组织培训讲师的挖掘、培养管理类、技术类培训考核销售类培训心得报告培训出勤率、课时、学分统计根据公司经营管理需求，制定、调整更新公司绩效薪酬类管理制度、方案调薪及薪酬整体性调整每月全体员工绩效考核指标达成的核算、汇总绩效数据共享的建立月度稽核工作，形成稽核报告新客户销量统计客户明细表月度薪酬总表（含当月新增、调整，及福利薪酬变更）应补应扣统计表社会保险（新增及停保、社保缴费报表）商业保险（新增、停保、保险申报）电话补助、工龄工资、电脑补助等福利薪酬管理福利发放（过节费、过节礼品及福利品）早会PPT制作，组织月度各类会议通知发放组织会议岗要整理工会组织申报、资料提交等相关行政事务市区工会活动安排的响应与参加市区团委的资料提交与日常联络市区团委活动的响应与参加活动的筹备组织企业文化墙设计、更新、宣传管理看板资料更新责任人刘玲刘玲钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍刘玲刘玲谢萍刘玲谢萍钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍谢萍面试管理 4 / 5

序号4849505\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*9808\*\*\*汪生事项其他汪生办公室汪生住所贵州天行健客户诉讼私家车管理业务车管理行政管理证照类行政杂项IT管理行政采购行政费用管理部 工作事务清单（第二季度）模块内容具体事务汇成1401物业费、水电费、清洁费深圳万骏汇物业费、水电费，及招租事宜台湾办公室物业费、水电费快递费统计、缴纳电话费、网络费的统计机票预订（含内地人员）费用办公用品采购及管理服务器管理、ERP管理公司邮箱管理（新增、注销、日常使用）办公设备日常管理（新增更换、日常维护、耗材更换）电脑维修维护管理快递的签收、分发座机分配、通讯录更新茶水间管理（饮用水、冰箱、微波炉）行政接待（泡茶、订餐、住宿）5S管理办公室绿化样料室管理居住证办理（东莞、深圳）营业执照年审（天行健、辉成行）港澳通行证新增、年审、注销（东莞、深圳）日常派车调度（捷达、皮卡）商务车管理加油卡充值及分配.月费用统计粤通卡分配及费用核算车辆管理/车辆安排/日常车辆检查车辆维修跟踪及费用统计用车补助费用统计核算日常派车调度合作律师事务所对接律师函、起诉等流程制定与培训具体案件的跟进、汇报劳动纠纷的处理人事招聘其他临时事务饮用水的预订管理费、水电费的缴纳卫生打理责任人陈展浩陈展浩陈展浩陈展浩陈展浩谢萍钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐钟晓桐陈展浩陈展浩陈展浩陈展浩陈展浩陈展浩陈展浩陈展浩陈展浩陈展浩陈展浩刘玲谢萍谢萍刘玲、钟晓桐刘玲、谢萍全体钟晓桐钟晓桐谢萍、钟晓桐全体其他临时任务人事、行政任务总述：本部门现有人员架构恰好能满足公司人力资源、行政事项的建设，各岗位工作量饱和，事项繁琐复杂，各岗位缺一不可，互补互助。

完

/ 5

**第四篇：人力资源分析报告样本**

关于阳煤集团煤层气开发利用分公司人力资源现状的调查报告

调查时间：2025年5月——2025年6月

地点：阳煤集团煤层气开发利用分公司

调查内容：企业人力资源现状

第一部分：人力资源状况综述

1.1公司背景

阳煤集团煤层气利用分公司，原称阳煤集团瓦斯指挥部，成立于1986年，年供气 能力 8381 万立方米,服务工业企业及公福利用户 100 余户,居民用户突破 13 万,受益人口达 50 万人.累计安全供气 86254 万立方米。但是，阳煤集团瓦斯抽放量和瓦斯利用量虽然均位居全国煤炭行业第一，但是利用率尚未达到50%，约有54.7%近2.0549亿立方米的瓦斯因多种因素未被利用。因此也是对大气排放瓦斯最大矿区。这么多的瓦斯如果不加以利用将其直接排人大气，不但会造成强烈的温室效应导致环境破坏(甲烷是一种强烈的温室气体，温室效应是二氧化碳的21～23倍)，也不产生任何的经济效益，反而造成极大的资源浪费。在迎合国际上“京都议定书”有关“碳交易”的利好政策以及国家“节能减排”的政策要求，近几年分公司扩张脚步不断加快，新项目不断上马，在建的有:新建神堂嘴,五矿南翼,二矿,一矿羊坡堰,寿阳新元矿, 昔阳寺家庄矿,左权石港矿煤气储配站,并配套敷设相应燃气输配管网等工程。在公司不断扩充版图的同时，对于公司的管理，运作提出了新的要求。其中，人力资源的匮乏成为制约公司发展的一大瓶颈。

1.2公司的人力资源现状

根据公司前期提供的人员情况表分析，截止2025年底，公司现有员工814人，包括新招员工162人。其中，中高层管理人员21人，占2.5%；一般管理人员（包括职能部门员工、各部干事及调度员、司机等）93人，占11.4%；技术人员11人，占1.3%；一线生产人员655人，占80.4%；生产辅助人员34人，占4.1%。人员表面结构基本符合公司设计、技术含量，以及相应管理需求对人才的基本要求。

1.2.1中高层管理人员

中高层管理人员是指包括公司总经理、副总经理、党委书记、工会主席、各职能部门经理及各部门部长助理在内的21人。煤层气利用分公司中高层管理队伍的年龄结构较为合理，管理人员大多年富力强，平均年龄只有42岁，结构缺陷主要是较多人技术出身从事管理，缺乏专业的管理方面的训练，且学历水平偏低。专业方面虽然以管理类(43%)最多，但大部分属于经济管理类，真正学企业管理的只有2人，仅占中高层管理人员总数的9.5%。

1.2.2技术人员

技术人员是指在公司供气部、机电部、工程部从事煤气管道设计、施工监督、质量督查工作的11人。

煤层气利用分公司技术队伍年龄结构基本合理，平均年龄32.7岁，25-35岁的年轻人占65%。这种年龄结构的优势在于年青人拥有更多新知识、掌握更多新技术、新技能，如计算机辅助设计技能，劣势是较为缺乏经验丰富的技术人员。技术人员的教育层次偏低，绝大多数（52%）是大专毕业，硕士以上学历的技术人员仅有1人。职称水平偏低，半数以上的技术人员是助理工程师及以下职称。

1.2.3一线生产人员

公司从事一线生产工作的人员，包括供气部、机电部各个管理所、罐站所长、副所长工人，共计655人，其中在2025年8月在集团公司内部招聘新员工162人，（其中12人留在机关各部室）.煤层气利用分公司的生产人员在公司所占的比例最大（80.4%），总体上看，公司的工人队伍年龄偏大，45岁以上的中年工人占了绝大部分（78%），平均年龄46.8岁。工人的文化水平偏低，78%的工人是初中及以下文化程度，技能水平也较为低下，高级技工及技师的比例仅占到3.6%，新招员工中大专及以上人员38人，占新招员工人数23.6%；高中（职高）人员74人，占新招员工人数46.2%；中专人员31人，占比18.7%；初中人数19人，占比11.5%。

第二部分人力资源管理现状诊断

2.1概述

总体上，公司具有一定的人力资源管理观念，管理水平也在不断改善，但是由于历史沿革、企业文化、体制等企业自身的原因，人力资源管理仍然存在着观念滞后、结构不全、功能不到位、职能未充分发挥的问题，且已严重影响和制约着公司未来的发展。

2.2公司人力资源管理方面存在的问题

2.2.1人力资源管理部门存在问题

公司人力资源管理部门的员工，全部来自集团公司内部招聘，缺乏人力资源管理方面的专业背景。除部门经理外，其他人均没有受过相关的专业培训。人力资源管理部门的员工大部分精力仍放在传统的人事管理上。他们从事的大多是发工资、处理档案和人事关系、办理社会保险等事务性的工作，而对现代企业人力资源管理的基本理论和操作实务却不太了解，更无法有效开展人力资源规划、工作分析、职务评价、员工激励、等人力资源管理的职能工作。因此，大大制约了公司人力资源管理职能的发挥，难以调动公司员工的积极性、主动性和创造性。

2.2.2人力资源规划

1、缺乏发展观、动态观

人力资源规划是一项持续的、动态的工作，必须和公司的发展战略紧密结合，随着公司战略目标的改变，不断地进行调整和完善，平衡人力资源的供给和需求，使企业对环境的适应能力更强，更具有竞争力，从而保证企业目标的实现。但从公司目前的情况来看，尚未进行人力资源的中、长期战略规划，常常 “头痛医头，脚痛医脚”，依

据职位空缺或临时紧急任务招人、聘人，缺乏发展观和动态观。

2、战略规划缺失、业务规划未上路、政策规划无谋划

首先，公司人力资源管理部门尚未能预测公司未来对人才类型、数量需求的情况，制定激励人、留住人、开发人的系统目标。

其次，由于人才梯队规划作得不好，员工不了解企业中各个层次的人力资源需求情况，自身发展方向不明确，缺乏竞争意识和紧迫感，工作积极性不高。

最后，公司人力资源管理部门缺乏对人力资源激励的配套政策规划的谋划，相关政策规划缺失或不明确，难以调动员工积极性。

3、缺少对工作环境和条件的分析

依据人力资源管理的原理，工作环境和条件对劳动保护、员工绩效的实现、薪酬设计具有制约作用。而公司原来制定的《岗位职责》中，只关注任职者的工作职责，缺乏对工作环境和条件的分析，不能为生产一线员工的劳动保护、绩效的提高和改进提供相应的科学依据。

4、缺少对工作联系的描述

现代工作分析注重任职者之间的工作协调，研究工作任务之间的相互依存关系，有利于增强工作团队的集体绩效。但在公司制定的《岗位职责》中，却缺少对任职者工作联系的描述，没有确定任职者的纵向和横向工作联系；而且岗位职责界定的信息来源单一，缺少任职者团队成员间的反复沟通和认可，造成书面职责与员工心目中实际认可的职责脱节的现象。致使在工作中部门之间、员工之间工作协调出现困难和问题。同时，也造成部门之间、员工之间工作职责不清，任职者遇事互相推诿。

2.2.3招聘与选拔

通过对公司现有有关资料的分析，发现公司在人员招聘和选拔方面存在以下主要问题：

1、招聘渠道单一

公司目前招聘渠道主要靠集团公司内部选拔，并且是与其他单位一起举行统一招聘考试，考核方法及标准无法体现分公司行业特点要求，外部招聘做得较少，其弊端在于：一方面难以吸收到经验丰富的优秀人才，新员工培训投入增加；另一方面，组织内人才同质化程度越来越高，不利于形成竞争意识，不利于创新性组织氛围的产生。

2、公司未形成有效的内部选拔机制

总体上公司尚未从长期性、公正性，利于员工职业发展上构建有效的内部选拔机制。首先，公司缺乏人才队伍的长期、系统规划，缺乏中长期人才培养规划，未形成合理的人才梯队和后备人才库；岗位工作纵向、横向关系不明，缺乏人员替代规划，这使公司内部选拔缺乏基础，缺乏选人依据。其次，公司的内部招聘上，没有形成有效的竞争机制，竞聘上岗成为空谈。目前公司内部发生岗位空缺时的内招，主要由领导安排、调剂。员工则处于较为被动的地位，缺乏获得相关用人信息和公平竞争的机会。

2.2.4员工培训开发与职业发展

人员开发和职业生涯发展从公司角度，有效对员工进行开发和职

业生涯规划，将有效实现人事的匹配，人尽其才，将最大限度地促使公司的经营目标的实现；而对员工个人来说，能够充分实现自身的价值和职业发展目标，同时实现组织目标。

1、员工培训和发展现状

公司制定了《员工培训制度》，规定了培训的范围、内容、方式等，但未建立完全的培训体系。每年投入到员工培训方面的经费，投入较大，但效果不佳。七成以上（75%）的员工明确表示愿意掌握更高一级的知识和技能，并且各层次的员工愿望都非常强烈。但是又有接近半数（47%）员工对自身的发展前景比较渺茫。

2、存在的问题

通过分析公司员工培训和发展方面的现状，我们发现公司目前在培训和发展方面存在如下问题：

（1）培训缺乏系统性

调查表明：公司尚未建立完整的人力资源培训体系。只是根据公司的计划，安排培训项目；培训目标不明确，且没有和评估相结合，缺乏培训评估；培训内容选择单一，只为传授基本知识和技能；培训形式和方式单

一、传统；培训投入较大但效果不明显。培训缺乏计划性，仅有的培训也缺乏针对性、实践性，培训效果较差。

（2）缺乏对培训的需求分析

公司未从企业战略目标、岗位工作内容及其标准、绩效考核的结果中去发现企业的培训需求。目前公司所做的培训，大多着眼于短期任务的完成上，整体长远规划不够。公司未对员工绩效进行分析，无法根据绩效考评结果，分析员工工作中存在哪些问题，欠缺哪些基本技能，据此确定培训内容，选择受训人员，制定培训计划，致使培训起不到应有的作用。

（3）培训内容老套，培训方式单一

公司目前对员工进行的培训大多是针对专业知识和技能方面的，而忽视对员工思想观念、心理适应的培训。其后果是：员工缺乏娴熟的与人交往的沟通技巧和技能（特别是收费工）；不善于应付工作压力；缺乏竞争精神和坚忍不拔的意志力。培训方式以灌输式讲授为主，缺乏互动性。枯燥的培训方式使员工使培训的效果大打折扣；且培训流于形式，缺乏应有的监督和考核措施，以致培训达不到预期效果。

（4）缺少员工职业生涯规划

公司缺乏对员工能力的开发和个人发展指导，在决定晋升时，主观因素较大，未起到激励作用，对公司和个人发展也不利。大多数员工有接受更大的职业挑战的愿望和信心，然而多数的员工认为自己的才能在目前的岗位上没有得到充分发挥，且多数员工认为晋升希望不大，信心不足。员工普遍希望在公司成长的同时，看到个人发展的希望，但由于缺乏职业生涯发展规划，无法引导员工将个人发展目标与组织目标协调一致。

2.2.5绩效考核

绩效考核是企业人力资源管理的核心。通过绩效考核，可以发现员工工作绩效中存在的优点和不足，进而提高员工所在部门的工作绩

效，实现企业的战略目标。

1、绩效考核现状

我们进行了对员工进行了随机的访问经分析，可以得出以下结论：

（1）半数以上（53.2%）的员工对公司的绩效考核标准不明确或不太明确。

（2）接近四成（39.9%）的员工认为公司的绩效考核无效或不太有效。

2、绩效考核存在的问题

（1）绩效考核标准不明确

公司绩效考核的基础性工作薄弱，没有建立完整、规范的绩效考核及其实施管理制度，只是在工薪分配方案中对绩效考核进行了原则性的、粗略的说明。

（2）绩效考核缺乏有效性

公司目前尚未形成绩效管理体系的系统思想，只是为绩效考核而绩效考核，未将员工绩效问题作为一个管理体系对待。

2.2.6薪酬

我们在仔细研究了公司的《工薪分配制度》及2025年、2025年工资报表等有关文件以后，基本弄清了煤层气开发利用分公司薪酬管理的现状及存在的问题。

1、煤层气开发利用分公司薪酬现状

公司目前的薪酬体系可以分为三个部分：年薪制、全额浮动绩效工资制和固定工资制。对公司各层次员工的问卷调查和深度访谈了解到：薪酬问题是煤层气开发利用分公司成立以来讨论最多、员工意见最大，也最棘手的人力资源管理问题。调查结果显示：六成以上的员工对公司的工薪分配制度感到不满意（64.6%）；对自己的付出和收入感到不满（63.2%）。各层次对以上问题的评价由上而下渐次降低。基层员工的满意度相对较低，随着员工层次的提高，满意度相应提高。

2、公司薪酬管理存在的问题

（1）薪酬设计缺乏针对性，激励手段单一

一般来说，企业中不同的岗位由于其工作性质等具体情况不同，宜采用不同的工资制度。但目前公司除高管层外，其他部门，无论是技术人员，还是一线工作人员，都统一采用的是基于岗位和技能的全额浮动绩效工资制，工资结构都相同，工资制度与岗位性质的结合度不够。

（2）薪酬激励效果不佳

相同的岗位沿袭同工、同酬的传统原则，忽视以绩效付酬的原则，同时绩效考核走形式，部门领导下不得手，结果薪酬起不到激励作用。没有硬性的考核指标，绩优员工和一般员工、绩效差的员工工资水平都差不太远。个别部门只要是相同的岗位，工资完全一样，是典型的“大锅饭”，“平均主义”，难以激发员工工作上的公平感、满足感和成就感。

2.2.7结论

21世纪企业之间的竞争，归根到底是人才的竞争。煤层气利用分公司目前正处在成长阶段，随着公司一步步成长，规模不断扩大，业务范围越来越广阔，所面临的问题与挑战必将越来越多。

基于公司目前人力资源管理的现状，尤其是在工作分析、绩效考核、薪酬管理和员工培训与发展方面存在着较大的问题，煤层气利用分公司要想在市场竞争日益加剧的环境中立于不败之地，对公司人力资源管理进行系统变革刻不容缓！

**第五篇：人力资源分析报告**

人力资源分析报告

（一）一、报告介绍

市场的竞争就是人才的竞争。人力资源管理的战略地位体现在与企业战略发展目标的紧密结合，而企业的战略发展随其外部环境的变化而变化。在唯一不变的就是变化的时代，人力资源管理者必须对外部行业环境人才动态有着灵敏的嗅觉和认知，才能在战略高度上把握全局，只有知己知彼，才能在行业人才博弈中脱颖而出。

截止到2025年7月，智联招聘各行业客户数达199万家，每天有220万个热门职位更新，每日平均浏览量达485万人次，简历库有效简历2680万份，为行业报告提供了庞大的数据分析基础。

本报告结合外部行业调研、企业招聘需求和简历库数据集合分析而成，主要分析了行业从业人员现状、企业招聘需求、求职群体分布以及薪酬数据。广泛的数据积累和成熟的统计方法最终形成了科学的行业人才报告，为行业内企业人力资源战略规划、招聘实施、人才激励等方面提供了科学、全面、专业的数据依据。

二、行业概况

中国的金融行业正在步入混业经营阶段，随着中国保险企业进军银行业，中国金融行业的境外收购量已大幅上升至280亿美元。这些海外收购不仅为中国企业进军原本受限制的欧洲和北美市场铺平了道路，同时也使得外国企业得以进入不断增长的中国市场。目前，全球金融机构市值排行榜前10名中有5家来自中国。

1、企业数量规模

2025-2025年上半年金融行业企业数量

自2025年开始，金融行业的企业数量基本趋于稳定，增长率基本在0.05%左右。截至2025年6月，金融行业全国企业总数量达到83005个，金融行业主体受国家控制，行业内法人单位不足1万家，其余皆为分支机构，每年企业数量变化不明显。

截止2025年6月，金融行业的企业数量区域分布中明显高于其它城市的是上海、北京上海和广州；其次，成都、天津、重庆排名靠前。

2025年上半年金融行业企业数量城市分布万家，其余皆为分支机构，每年企业数量变化不明显。

2025年上半年金融行业企业性质分布

截止2025年6月，金融行业的企业中，国有企业占99.3%，集体企业占0%，股份制企业占0%，私营独资企业占0%，外资及港澳台占0.8%。金融行业受政府管理，以国有企业为主。

2、企业从业人员构成目前国内大约有金融人才399万人左右，但复合型人才，对银行、证券、保险等金融业务都精通的人才不到10万人，因此我国金融业急需高素质的混合型人才。

自2025年开始，金融行业的从业人员也基本稳定，增长率平均在2.8%左右。截至2025年6月，金融行业全国从业人数总数量达到399万人，2025及2025年上半年均呈现微小增长趋势。

三、行业内企业招聘需求概况

1、行业内企业招聘趋势

通过对主流招聘网站的监测数据可以看出，与其他行业相比，国内金融业受金融危机的影响并没有其他行业明显，自2025年6月份以来，国内金融行业对于人才的需求呈上扬趋势，特别是经过春节期间的短暂调整之后，进入2025年，金融行业的人才需求上升趋势明显。内资金融企业在本次金融危机期间，招聘需求逆市上扬，有部分企业甚至组团赴华尔街抄底人才市场、招揽人才。

2、行业招聘主要职位分布图

从通讯行业的在线职位看，主要的招聘需求集中在客户经理、理财顾问和保险代理人等职位类别。说明行业对这三类人才的需求量最大。其次是客户服务、风险管理和控制以及信贷管理/资信评估类人才。由此可见，金融行业的产品仍然需要专业性较强的客户顾问向客户介绍，并引导客户购买相应的产品，行业对于顾问型销售人才需求较为迫切。

四、行业从业人员概况

1、从业人员地域分布情况

目前金融业从业人员主要集中在北京、上海、广东三地，占总人数的53％，三地中以北京为最，所占比例达23％。江苏、山东、四川三省分别以5.30％、4.68％、4.53％依次排列。

2、从业人员学历分布

金融行业从业者学历程度比较均衡，主要集中在中端，本科学历的占37%，本科以下的占26%，硕士学历占24%，这三部分人群占据了87%的比率，而高端学历的人数较少，呈现金字塔格局，体现出行业对从业者的经验积累要求较高。

3、从业人员工作经验概况

在工作经验方面，3-5年的从业者人数最多，达31%，其次是1-3年的，为28%。由此可见，金融行业对于人才的需求主要集中在中低端，在向国际接轨和看齐的情况下，需要大量的初级人员进行产品的宣传和推广，3-5年工作经验的中坚力量需要支撑起行业的基本需求，并着重吸引初级经验的从业者加入本行业，同时如果要承担重要的角色，还需要较长时间的工作经验积累才能达到要求。

五、行业薪酬现状

1、从业人员薪酬现状

注：此月工资包含个人基本工资、各项补贴收入、变动性收入（绩效奖金、业绩提成、年终奖、企业分红）各项相加再平均到每月的税前收入。

金融业从业人员的月工资主要集中于1000—3000、3000—5000和5000-8000三档，所占比例之和达到82%之多。10000以上的比例占9%，高端比例较小。整个行业月工资比例呈现两头小，中间大的正态分布状况。

2、从业人员按职能月工资分析

金融业从业人员平均月工资在3900左右。个别与业务相关的职能部门月工资普遍高于平均值，比如金融投资类为4958、研究开发为4608。而客户服务类月工资却低于平均值，说明金融业与其他行业相比，对从业者素质要求较高，人员结构和岗位要求是其薪酬的主要参考依据。

3、从业人员按级别月工资分析

随着行业内职位级别的提升，公司赋予职位的职责义务增多，各级别薪酬也呈现加速上扬的趋势。一旦从普通员工达到管理级别，薪酬的差距就会逐步拉大。公司对中高管、核心员工的价值评估决定了其在级别薪酬带宽中的具体范围。

4、求职人群期望薪酬

金融行业求职人群的期望薪酬偏于中档，主要集中在4000—6000元一档，占42%，与目前整个行业平均工资值比较吻合。

人力资源分析报告

（二）为对公司人力资源工作情况和一线员工的思想动态情况进行掌握了解，进而为人力资源规划发展提供方向和实际解决一线生产中的人员流动问题，通过在生产车间及各部门走访、人员座谈、等方式，进行了详细的调查；通过调查发现，公司人力资源的管理现状大体是好的，但在人力资源规划管理方面，一线员工管理方面，员工培训学习方面，公司工资制定方面，公司制定方面仍有许多的不足，特总结如下：

本次调研涉及车、钳、铆、电、焊、钻、铣、车间一线工人等专业人员及各车间、行政部门、车队、后勤保障部门，其中一线员工占公司总人数的85％。对公司管理层的调查主要以对人力资源工作现状和存在问题的反馈评议为主，一线员工的调查着重于现阶段员工思想状态的掌握和一线员工流动率的原因收集。

一、人力资源管理工作 方面：

1、招聘方面：

主要反映在公司的招聘条件和人力资源招聘的员工的稳定性方面，尤其对生产一线的操作工人需要吃苦耐劳，并有能具备良好稳定性的员工，对人力资源在这个问题上应该做的工作我将尽快拿出有效可行的方案。

2、培训方面：

通过调查我认为公司的中层管理者是应该接受培训的主要阶层，尤其是一线的生产管理者，应该运用正确的管理方法和方式来管理，而非是传统的说骂，对人力资源组织的培训和内培，以及新员工入厂后入职培训跟踪方面的工作我已经落实了方案，并今后新员工入职管理后定期培训跟进上做好职能工作。

3、入职管理方面：

主要质疑存在于员工入厂没有明确的职业规划和职业状态管理，新员工在岗位上自生自灭，缺乏对新入职员工的后续管理和帮助其进入状态的入职帮助，成了单纯的招聘部门，()对公司的人才流失，有警觉，也毫无建树，新的员工来后，因为没有人管理和没有明确的职业规划很快就会感到迷茫而离开公司，在管理层中的普通管理员工在和他们谈话过程中表达了一种失望的状态，表示没有自己明确的职业规划和职业发展方向，在这里有种混日子的感觉，而在我看来就是在骗公司的工资，说严重点是在浪费公司的资源。

二、车间一线员工思想动态方面：

1、车间管理方法：

主要集中反映在车间管理者管理粗放式，管理方法粗鲁对员工缺乏耐心，批评教育以高压方式为主，难以深得人心更没有有人情味，对员工的自尊没有半点可顾忌，根本不去考虑熟练工人对生产的重要性，高压强压政策使员工慢慢的失去了对公司管理者的信任和热情，新员工到职后，作为管理者没有从管理角度去考虑，往往是将其往工作岗位上一放，甚至没有指定个师父，就让其上岗，任其自生自灭，这也是公司屡出安全事故的原因所在，做的好点的管理者，偶然还会在车间巡视中问问，更不用说和工人谈心做工作和为工人解决到新环境中的难点、难题了。

2、工作时间方面：

现在实行车间二班倒，员工工作时间达12小时，又加上机器检修，很多机械是连轴转，计件或记时工资分划不明确，导致员工工作上没有动力，干活积极性不高，在我的调查过程中，集中反映在下料车间和小件钻孔车间，工资计算不透明，是工价定额不完善和明确造成的直接原因，这样的后果损失最大的还是企业，而并非员工本身，在这里我要问责的是关于公司的职能部门，如生产部、财务部，财务部门是核算成本费的，生产部是核定生产定额的，为何没有一套切实可行的执行标准出台，（企业的厂房设备是有限的，如果不能合理利益这些资源，在有限的时间进行生产，造出有价值的产品就等于在浪费公司的资源），这些问题是困扰目前车间生产力提不起来的主要原因，甚至在和员工谈心过程中他们流露出对公司目前状态的理解和支持，这让我非常感动，是因为公司有这么多的员工为公司的发展而关心，更多的员工说出了自己的心声，“我们知道公司目前正在改革，同时也知道公司各方面都在投入，但是我们要吃饭，要用工资来维持家庭的开销，我们在公司上班哪怕是工价低一些（公司目前有困难）我们也心甘情愿干，只要工价明确了，我们也就有了目标，至少我们可以通过努力，多劳多得来提高我们的收入！但是现在我们每天上班心中都是没有数，没有目标，也不知道能拿多少，干多干少都差不多，这样怎么让我们有干劲。

3、信息沟通方面：

作为公司高层管理者都不知道一线的任何信息，员工反映的事情也没有结果，很多工人有问题不知道找谁说，就算是找了有关人员反映问题，但结果是石沉大海，对上对下的管理都是一根线，一旦线断，就没有了公司的任何反馈信息，很压抑，本来有些对公司很好的建议和想法因为没有说的地方，也就转为牢骚了，很多企业的老工人希望能有机会和公司的最高层（总经理）谈谈，说说心里话，有的员工甚至说：管理人员天天坐在办公室里出规定，有时候做的根本就和现实中的不符合，也没有很好的沟通反映机会，比较压抑！

4、一个企业的发展和创造效益永远都是企业里20%的员工实现的，同样一个企业80%的业绩是由企业内20%的员工推动的。所以作为企业来说只要抓住和管理好企业内20%的员工，让他们来带动80%的员工，企业就发展了。（作为公司要有切实可行的用才制度和留才政策，只有这样这类型员工才能看得到自己在公司以及未来的希望，从而坚定信心与公司一起发展。）

三、解决的措施 及建议：

为了实现公司3年计划的目标达成，对新员工的招聘，特别是一线新员工的录入，一定要做到三点：A、生源要准；B、双向合适；C、协议管理，比如：可与某技校签订单向人员输入协议，技校为企业培养专项人才，公司可以与技校和学员达成共识，采用公司每月补助学员生活费形式，学生免费上学，毕业后用工资来抵学费的做法，那这样的学生到单位后就会相当的稳定，因为学校有协议和条规约束，而企业又可和学校签订单独的协议，稳定性必然强，属于补助的学生，必定能吃苦，这就是：生源准；企业和学校能达成共识，并学校能有能力为企业培训本专业的学生，这就是：双向合适；有学校和学生的协议，又有企业跟学校的协议，企业用人管人，学校同样进行管理，学费，毕业证等后续手续的办理，使学校的管理非常生效，而学校又和公司有明确的协议约束，使这样的双向管理非常生效；另一方面对人力资源和车间管理者也可以采取双向的问责，从招聘开始，有用人部门出具《人员需求申请表》，根据申请条件和申请到岗日期安排进行招聘，面试时作为使用部门的责任人就必须要参与，形成人力资源牵头，使用部门面试，最终完成员工的入职，员工入职后，到使用部门后，对员工的稳定考核必须采取双向管理：即建立《员工管理双向考核制》《新员工入厂跟踪评估表》，有用人部门和使用部门同时管理入职员工，对员工的流失对人力资源和使用部门双向考核，从而保证职工的稳定性，实现公司员工的优良管理，从而实现公司发展规划。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！