



人才趋势： 驾驭人才分析

从数据超载到战略洞察

SHL.

数据金矿



当今世界，每天产生高达 3.29 亿兆字节的数据，对组织或企业而言，无疑意味着坐拥信息金矿。这些数据可以促进企业更深入地了解客户群体，同时优化并掌握员工技能情况的全盘信息，进而制定更好的业务决策。

人才分析是通过运用数据和分析优化人才决策制定的有效方法。数据可以包含多种来源，包括：企业内部人力资源系统、员工绩效信息、员工调研、客户反馈，甚至招聘期间所使用的测评。通过对HR团队采用数据驱动的方法，人才分析可赋能企业了解员工、识别趋势并进行预测。

企业应如何看待人才分析？对人才分析的重视程度如何？

¹ <https://explodingtopics.com/blog/data-generated-per-day>

人才分析：过去与现在

SHL于2023年对来自不同行业和地区的1600多名人力资源专业人士开展最新调研，询问人才分析的各个方面，包括：人才数据管理和使用。

从受访者的回答中可以明显看出：**企业拥有大量的人才数据，但往往难以充分发挥其潜力**。仅34%的受访者表示对其目前所使用的人力资源系统管理人才数据的现状感到满意。

被问及不满意背后的具体原因以及阻碍企业有效使用数据的最大障碍时，**缺乏跨来源数据整合是最大的障碍（占比21%）**，而对数据解读困难重重（8%）和抵制使用数据（8%）则是最轻微的障碍。事实上，大多数组织都具有一定的数据素养文化，但由于大量数据来自不同来源，如何将不同来源的数据整合在一起，获得整体而全面的情况，获取有意义的见解，仍然是一项巨大挑战。例如：只有40%的受访者表示其所在企业人才招聘和管理职能已整合在一起。此外，**企业也未能充分使用人才测评等其他来源的数据开展人才分析工作**。



仅 34%

的受访者表示：对其目前所使用的人力资源系统管理人才数据的现状感到满意



在调研受访组织中, 26%的组织目前正在使用测评进行人才分析, 另有19%的组织计划在未来使用测评。然而, 略高于三分之一(34%)的组织目前没有使用或没有计划使用人才测评进行人才分析, 这表明许多组织仍然认为人才测评仅适用于招聘目的, 那么这些组织必然错失了能充分发挥人才测评数据潜力的绝好机会。在员工入职时, 人才测评就能提供有关其技能和能力的客观信息, 而这些信息在整体员工生命周期中都非常有用。在各类人才管理场景中, 上述信息均可重新用于人才发展计划和继任规划等各种目的。企业应将这一宝贵的洞察来源与其他员工数据整合到一套集成系统中进行集中管理。



使用人才数据的最大障碍

缺乏跨系统整合	21%
数据收集困难	15%
缺乏正确的信息	13%
无法在整体员工生命周期中重复使用数据	10%
数据隐私考量	10%
难以解释数据的含义	8%
抵制使用数据	8%

除了上述挑战和障碍之外, 调研亦显示: 在过去五年中, **人才分析已经被搁置于组织人才优先事项的次要位置**。十年前, 人才分析位居组织最重要优先事项的第6位(共22位), 而现在则排在第13位。绩效管理、高潜和新晋领导者的识别、员工敬业度和留任、以及继任规划等正受到组织更多的关注和重视。

这一转变可归因于多种因素，包括：全球人才短缺、持续的经济挑战以及新冠疫情的冲击。此外，也可能是因为组织并未将人才分析视为一个独立个体，实操中更多是通过提供对员工队伍的洞察，如：技能差距、敬业度和离职风险等，**帮助企业实现其他优先事物的目标。**

然而，尽管受访者对其所在组织的人才数据管理现状满意度不高，且近年来其他领域的优先级已经超过了人才分析，但人才分析仍然为许多组织提供了各种服务于不同诉求和目的的价值。事实上，59%的受访者表示，其所在组织使用相关人才信息辅助制定业务决策，超过一半（52%）的受访者表示，其组织收集各类指标以彰显人力资源投资的具体价值。

人才分析历年趋势变化

调研内容	是	
	2023 年	2018 年
我对所在组织的人力资源或自动化系统管理人才数据的能力感到满意。	34%	27%
我所在的组织使用人才信息做出业务决策。	59%	61%
我所在的组织收集衡量指标，以彰显人力资源投资的价值。	52%	54%

人才分析还可以在确保企业法律合规性方面发挥关键作用，例如：有助于洞察性别薪酬差距等关键指标报告。只有组织收集有关其人才的具体数据、能够获取数据并采用适当的技术对其进行分析，方能实现上述诉求。



人才分析的未来：迈向数据智能

人才分析目前可能还不是企业的首要任务，但从数据趋势来看，我们预测它将在未来大显身手。超过半数的受访者（51%）预计：**在未来 18 个月内，企业对人才数据的依赖程度将会增加**。只有 4% 的受访者预计不会越来越依赖人才数据，这表明人才数据已经被纳入企业规划清单。展望未来，三分之二的受访者（67%）表示其预计企业将保持或增加人才分析预算。

鉴于企业对人才分析的依赖程度越来越高，对该领域的投资也相应增加，因此，以深思熟虑的战略眼光看待人才分析平台至关重要。随意地选择一套通用解决方案，指望其能为企业提供所有战略洞察力，可能并不是最佳选择。相反，企业在选择人才分析解决方案之前，应考虑其使用人才数据的具体目标和诉求，确定哪些数据源对实现既定目标至关重要。现在，确定使用人才数据的目标具有前所未有的重要性，尤其是在人才分析领域取得令人振奋的发展之时。人工智能（AI）的应用开始在各个职场领域取得重大进展，同时也在重塑人力资本管理领域。这一转变催生了所谓的“**人才智能**”时代，该术语最早由 Josh Bersin² 提出。

人才智能是一套全新工具，可轻松汇总、分析并管理人才数据、使用人工智能开发切实有用的洞察，从而推动组织决策，囊括包括测评在内的所有人才数据来源，以建立能够应对组织关键优先事项的模型，从而帮助优化招聘、内部流动、技能发展、职业成长、劳动力规划，薪酬公平、DEI（多元化、公平和包容性）和绩效管理。

人才分析的重要性还催生了人力资源团队所需的新角色——分析师。掌握汇总、分析和解释人才数据的技能，可以让那些积极主动、思维敏捷、具有前瞻性的企业从那些被迫根据主观观点制定决策的企业中脱颖而出。企业领导者将期望他们能够随时洞察人才状况，以帮助制定决策，无论是关于团队如何应对战略方向的改变、领导人才储备梯队画像，还是组织内部缺乏哪些技能。人力资源团队将有望通过人才仪表盘、报告或数据模型，轻松传递这些信息。

51%

的受访者表示，预计在制定业务决策时将更加依赖人才数据



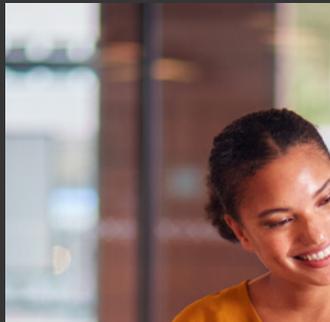
² <https://joshbersin.com/understanding-talent-intelligence-a-primer/>



重要发现

1

企业拥有大量人才数据，
可从中汲取洞察，但往往
难以充分发挥数据潜力。



2

实现数据价值的主要障碍
在于难以实现
跨数据源的整合。

3

企业未能充分使用人才
测评等其他数据源开展
人才分析。

4

近年来，组织的人才优先事项发生了变化，人才分析
的重要性似乎已被其他领域所取代，如：员工敬业度
和留任。然而，对人才分析的充分理解能够显著推动
组织内所有与人才相关的举措取得成功。



5

人才分析为许多组织提供了
服务于多种目的和诉求
的价值，如：制定业务决策
和确保法律合规。

6

人才分析正在进入
人才智能的新时代，
鼓励使用人工智能
驱动的方案以及
以技能为基础的方法
来获得洞察。



7

组织在选择人才分析或人才智能解决方案之前，
必须先确定目标和数据来源，
并确保其人力资源团队拥有解读数据的专业知识。

总之，对于希望在不断变化的环境中茁壮成长的组织而言，人才分析是一项至关重要的资产。从包括人才测评在内的各种数据源中获得的经验性客观见解，可以帮助企业制定战略性业务决策。展望未来，在尖端人工智能方法的推动下，人才智能的出现有望彻底改变我们管理企业最宝贵的人才资源的方式。现在正是组织拥抱人才智能时代的最佳时机，旨在确保拥有合适的人力资源专家，能够善用人才分析，同时更开始着手规划企业实现数据驱动的成功之旅。

SHL帮助组织通过SHL技能分类法将技能于岗位相匹配，获取所需人才数据，
从而制定面向未来的人才招聘决策。



SHL以强大透明的尖端AI科技和数据驱动的客观人才科学,帮助企业吸引、
培养和发展在数字化时代取得成功所需的各类人才。

我们赋能企业人才战略,以释放您最宝贵的人才资产的无限潜力为己任。

中国大陆客户支持热线 400 120 8840

LearnMore@shl.com

shlglobal.cn

© 2023 SHL and its affiliates. All rights reserved. CST23_1673

SHL.