

# S集团财务人才智库管理系统的建设与应用成效

蒋盛煌 张永强 杨宇华 黄关平 刘倩

**摘要：**S集团通过建设人才智库管理系统，采集员工基本信息、档案信息、特质信息，对各类数据源数据进行标准化治理，并建立人才结构分析看板、组织层级穿透分析、岗位胜任能力分析、财务人才特质分析四个模块，充分了解财务人才资源，实施多层次人才储培选育，为企业实现运营韧性、组织优化调整、高效人才激励，促进人才流动、提升运营效率提供了智能化支持。

**关键词：**数智赋能；财务人才；智库管理；体系建设

**中图分类号：**F271 **文献标识码：**A **文章编号：**1003-286X(2024)09-0058-04

## 一、S集团人才管理现状

S集团是中国铁建股份有限公司旗下的成员单位之一，全集团现有财会人员1700余人。当前集团财务人才队伍建设处于从初步建成人才培养体系向一流财务管理体系下的财务人才队伍建设体系迈进的阶段，与新时期卓越目标的新要求仍存在一定差距，主要

表现在以下几个方面：

(一) 人才能力参差不齐，梯队建设困难

集团财会队伍素质存在差异，从人员结构分布看，目前集团财务人才分布呈金字塔式，处于塔尖的高端人才和高级职称人数占比6.7%，处于塔身的中级职称人数占比25.4%，中高端人才相对缺乏；多数人员从事核算和基础业务工作，管理型会计人才缺失。此外，集团公司发展速度较快，但对财会人员职业生涯的长远规划有待进一步完善。

(二) 数据信息不统一，管理统计繁杂

集团财务人员分布在所属千余个分支机构，人才资源分散，在搜集财务人员信息的过程中，以往大多通过报表手段层层上报，利用Excel表格进行汇总，管理效率较低，若人员信息错误或发生变动，需要重复上报并进行二次汇总加工，步骤繁琐，从收集信息到加工分析生成可供使用的数据需耗时10天以上，且难以保证信息的真实性和及时性。

(三) 人才评价不科学，选拔模式

单一

传统信息系统和分析工具仅对财务人员基本情况进行统计，由于支撑人才分类储备的信息特质不足，难以实现对人才的综合评价，需通过大量实践才能总结出合理规则，评价结果相对滞后。且集团人才选用模式单一，竞争上岗和公开竞聘选拔力度不够，员工的积极性难以充分发挥。

(四) 继续教育靶向性弱，培训效果不足

集团对财务人员缺乏持续的培训和指导，基层财务人员难以在公司实现全面发展，由于集团尚未建立形成中高层管理者能力传递体系，导致管理者缺乏对下属工作的系统化指导，对下属激励作用有限。同时，虽然集团开展员工培训的动力强，员工接受培养的愿望也同样强烈，但由于未能分层、分级、分专业构建财务人员能力模型、合理划分人才梯队，培训针对性不强，培训效果不足预期。

## 二、财务人才智库管理系统建设

(一) 系统建设思路

**作者简介：**蒋盛煌，中铁十二局集团有限公司党委常委、副总经理、总会计师；张永强，中铁十二局集团有限公司财务部总经理；杨宇华，中铁十二局集团有限公司财务部副总经理；黄关平，中铁十二局集团有限公司财务部总部财务科经理；刘倩，中铁十二局集团有限公司总部财务科。

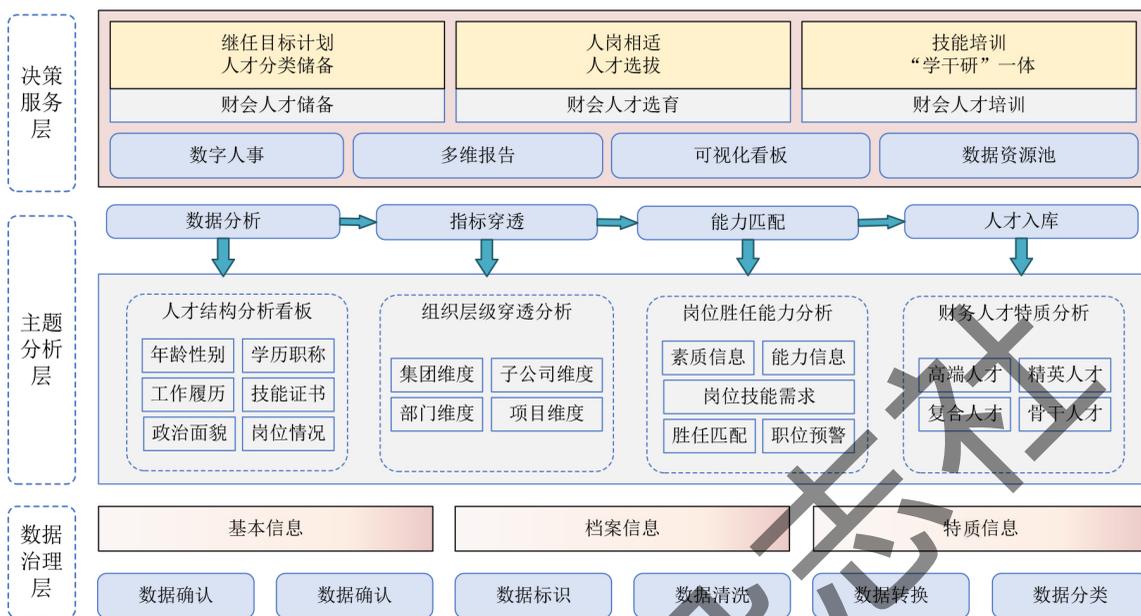


图1 系统架构图

财务人才智库管理系统基于集团“1525”财务人才战略规划设定，集人才资源集中、人才信息展示、人才分层分类管理、人才梯队建设、人才综合能力评估、人才精准培育、队伍结构分析功能于一体，以人才业务价值为导向，按照“精准培养、适才而用、人尽其才”的理念，聚焦财务人才队伍“选、育、用、管、储”等多元化场景，以盘活人才，打通人才管理通道，构建高效规范的人才一体化管理体系，实行完整的人才信息化、标准化、数字化、智能化管理。

1. 需求设定。征集各单位对系统的不同应用需求，通过需求整理，设定管理场景，设计功能模块，聚焦项目关键数据内容，支持全局筛选与项目内筛选，可利用多重条件，快速达到用户所需，并完成多形式的统计结果可视化展示。

2. 标准设定。整合现有各单位人才数据库，统一人才信息数据标准、统一人才分类体系、统一人才记录格

式标准及不同标准格式之间的转换，促使人才数据统一化、标准化、规范化，达到管理效率和统计分析效果双提升的目标。

3. 信息设定。利用页面钻取技术，从宏观和微观两个层面对业务数据进行连接整合，对所有财务人员资源进行高质量的信息采集和维护，并实时进行信息更新，提升系统数据的实时性和便捷性。

4. 权限设定。针对不同用户群体设计操作界面，按组织架构、用户组、项目角色灵活分配不同的权限类型，系统使用的数据均受到严格的审批、加密与管理，以确保数据准确与安全。

## (二) 系统运行机制

财务人才智库管理系统(见图1)是基于财务人才管理工作而开发的网络平台，它是由网络技术与逻辑程序组合而成的多功能财会人才管理系统，其依靠的技术类型是数据库应用与关系程序设计。系统基于N-tie结构，共分为三个层级进行搭建：第一

层为数据治理层，主要致力于人员基础信息的收集，通过建立统一的数据模型实现数据的标准化，主要包括基本信息、档案信息和特质信息；第二层为主题分析层，主要致力于人员分布及结构分析，通过可视化看板和数据穿透性分析，实现人才分层分级管理，主要包括人才结构分析看板、组织层级穿透分析、岗位胜任能力分析、财务人才特质分析四大模块；第三层是决策服务层，主要致力于人才选拔任用，通过数字人事、多维报告、数据可视化等技术，自助进行决策支持，进而实施人才继任计划，发挥人才价值，主要包括人才储备、选育、培训。

1. 构建多元化的人才管理场景。从人才管理需求出发，系统适配不同业务场景，通过更科学、更安全、更高效的现代化手段，对集团财务人才资源进行高质量的信息采集和维护。信息数据采集秉承应用轻量化的原则，聚焦财务人员关键特质进行模块化采集和管理，数据源主要包含基本信

息、档案信息、特质信息三大类。基本信息包括表层和深层的多元化要素信息。表层元素诸如：性别、年龄、民族、籍贯、政治面貌等。深层元素诸如：价值取向、特长、爱好、获奖情况、参加竞赛等。档案信息包括识别信息、履历信息、在岗信息、调动信息。其中，识别信息是姓名、身份证号、护照号码等具有唯一性的识别规则。履历信息是工作时间、所属单位、部门岗位等人员履职情况，反映员工过往的工作经历。在岗信息是在岗情况、用工形式、岗位特征、离岗原因等情况说明。调动信息是调动时间、调动岗位等人员变动情况说明。特质信息是指与财会工作密切相关的特色信息，包括专业能力、职业发展、诚信档案三个方面。其中专业能力信息包括毕业院校、专业、层次、职称信息、专业证书等。职业发展信息包括主要业绩、培训经历、继续教育情况等。诚信档案信息包括奖励表彰和违纪情况等。

人员管理需要将企业员工所有个人信息进行维护，实现对各类数据源数据的标准化治理，依托数据中台技术实现底层数据的标准化、规范化。数据处理层的底层由数据仓库服务器集群组成，通过ETL（提取、转换和加载）的过程从多个异构数据源收集、清理和转换数据。财务人才智库管理系统的数据来源多样，数据模型千差万别，如关系数据、图数据、标量数据、矢量数据等，数据仓库将不同形式的数据集合到一个单一、集中、一致的数据存储中，以支持数据分析、数据挖掘等。通过数据仓库可将上述信息一键生成员工履历资料，实现对人员信息的全面跟踪和一键查询。

2. 建立多维度的人才结构分析。基于业务需求，构建面向财务人才管

理的主题域分析模型。通过充分了解财务人才资源，发现人才布局规律，助力人才战略角色转变，利用可视化看板全方位展示财务人才结构。主要包括人才结构分析看板、组织层级穿透分析、岗位胜任能力分析、财务人才特质分析四大模块。

人才结构分析看板利用可视化看板全方位展示财务人才结构。该模块利用多种图表，从学历结构、年龄结构、性别结构、职称结构、政治面貌、用工形式、证书等方面进行人才队伍结构展示的同时，还可以根据财务人才队伍关键指标、人才特质定义标签，按照设定条件动态进行人员分类。

组织层级穿透分析根据企业组织架构，将财务人才信息和结构数据按照层级或部门主体进行划分，将关键指标穿透到不同部门、层级，明确各组织机构的人才储备和结构匹配情况，揭示各组织机构的财会人才价值。

岗位胜任能力分析根据企业财务人员能力信息和岗位需求，构建对照报表，分析企业关键财务岗位能力需求和履职人员综合素质的匹配性。具体地，根据相关政策法规和企业规章制度及发展规划要求，设置财务岗位任职能力需求门槛。在此基础上，将该岗位履职人员的能力信息进行匹配，对照分析现有财会人员岗位能力匹配度，对不符合岗位能力素质要求的人员进行分级预警。

财务人才特质分析按照集团财务“1525”财务人才计划，根据四类人才定义设置甄选条件，即高端人才担负行业会计领军重任，为集团财务高质量发展发挥引领作用；精英人才应具有较高的行业前瞻、丰富的实践经验，主要负责破解财务难题；复合人才应具有宽阔的专业知识和广泛的文化素

养，具有发展潜能和创造性；骨干人才应在相关专业内具有较高的理论水平和实践能力，能发挥骨干作用，带动人才成长。在此基础上，系统能设定符合高端人才、精英人才、复合人才、骨干人才的群体条件要求，筛选符合条件人员进入不同的人才资源池，对财会人才进行综合性分类，并实时以看板形式进行不同人才结构展示。

3. 实施多层次的人才储培选育。系统借助于数字人事、多维报告、数据可视化等技术，实现对各类数据的分级授权管理、模糊动态检索、自助决策支持等服务，实现数据服务的标准化、个性化。支持多终端信息检索和获取，支持个性化模板定义。

人才储备。依托财务人才智库管理系统，S集团建立了各级人才续任计划、岗位继任计划，设计基于岗位胜任力的多层次、全方位的人才梯队发展体系，达到不间断的人才继任目标，让梯队体系中的每个人看到自己的发展方向。系统通过聚焦多元化的人才要素，助力企业合理进行财务人才资源要素分配，更好地进行多样化人才选拔，发现和培养更多业务型、技术型、创新型人才。同时，契合集团“1525”财务人才培养任务，有效发挥高端人才辐射带动作用，将财会人才按照高端人才、精英人才、复合人才、骨干人才选拔入库，打造各层级专家团队，发挥专家引领作用，加强财务政策及理论研究，为提升企业财务管理水平提供智库支持。

人才培训。系统集成分析看板、人才库、报表分析、条件预警等功能于一体，统筹财务人才数据、掌握人才信息、优化人才结构，利于企业建立完整的培养体系，有针对性地实施人才培养计划。基于岗位胜任能力分析

结果,采取内训与外训相结合、轮岗与挂职相结合、交流与研讨相结合、自学与带徒相结合、项目攻关与技术比武相结合的多样化培训方式,确保员工能力成长的连贯性和培养时间的连续性,通过绘制员工学习成长地图,促使员工在工作和实践中成长,并全面融合“学干研”,有效提高人才培养质量。

人才选育。财务人才智库管理系统借助分级、分层和分类的大数据之间的规律性、相关性提前预测,再通过智能算力、算法,根据统计、建模、分析实现对标人员和岗位的匹配。系统规范了选人用人标准,从人才的素质、知识、能力、经验等多维度选拔,更注重依岗选人、以事择人、人岗相适。例如,在人才的选拔任用上,系统将财会人才的行为表现、能力画像和职业特质这些多维度的、具有时效性的相关数据,与相关云端的规范、指标和图谱这些素质相关模型进行对照,并精确、及时地进行更正,从而达到对“财会人才能否胜任”开展相对科学的预评、预判、预测、推荐和预选的目的。

### 三、系统应用成效

#### (一) 构建财会人才梯队

财务人才智库管理系统作为落实S集团“1525”财务人才培养计划重要工作内容之一,是集团公司强化财务人员梯队建设、人才优选优育的重要保障,也是全面贯彻落实股份公司、集团公司数字化建设,服务于管理提升的具体举措。系统的建设提高了选人用人透明度,使选人用人有章可循、有据可依。实现了财务人员信息与业务的全面协同,全方位呈现财务人员的成长历程;完善了科学的财会人才

管理机制,助力集团公司建立了财会人才选拔、人才评价、人才培养、人才退出管理体系。目前,S集团已初步完成对高端人才、精英人才、复合人才、骨干人才的信息筛选和入库管理,为“1525”财务人才培养计划的顺利推进奠定基础,为推进企业财务人才梯队建设、有效发挥高端人才辐射带动作用提供保障。

#### (二) 完善综合评价体系

契合财务人才培养任务,系统很好地助力了企业构建财会人才综合评价体系。数据源规范和统一的程度决定了财会人才管理的效率,程序化的流程及标准的信息能够有效保证录入系统员工数据的精准性和时效性。基于此,输出的数据值得信赖,为财务及业务管理者提供了分析、洞察员工业绩水平和工作能力的依据,可以实时用于员工的绩效考评和人才选任的综合评价依据。此外,根据财务人员的岗位、学历、技能、履职等多元信息进行综合评价,创新考评理念和方法,突出专业能力和创新能力,注重工作实践和贡献评价,完善了集团各类别财务人才的评价体系。

#### (三) 增强职业培训效果

通过构建数字化模型,为企业搭建更有效的平台,提供精准化培训,并鼓励企业员工线上进行自主化学习;结合员工的工作能力和综合素质,利用大数据技术为每个员工制定学习计划,提升员工的综合能力,真正帮助企业 and 员工提升整体的培训效益。自系统主体功能上线以来,短短半年时间集团已针对财务人员进行了四次培训,为进一步提升集团公司财务人员专业能力和综合素质,培养一支业务精良、素质过硬、作风优良的财务队伍,推进财会人才梯队建设奠定基

础。此外,财务人才智库管理系统能根据大数据分析的结果,对于组织岗位适应能力不足的员工进行重新合理的安排。一方面,对企业员工的岗位进行调整,将其安排到与能力相符的工作岗位上;另一方面,加强针对该类员工的技术培训和能力培养,通过培训提升员工的综合能力,进而使员工能够胜任岗位工作。同时,通过能力分析和素质提升,企业能够为自身吸纳和培育具有大数据技术应用能力的复合型人才,从而进一步促进数字化财务人员管理水平的提升。

#### (四) 提升人才管理效能

系统实施一次填报后,后期只需对变动数据维护,降低维护个人信息复杂度,手机端可实时采集和查询信息,实时性和便捷性进一步提高。此外,系统根据企业不同财务工作岗位对应的发展需求,推进岗位体系高效发展,并且借助数据管理确定不同岗位人员的工作内容、日常考核等,确保企业招聘、员工培训、绩效评估等相关工作有序推进,有效提升了人力资源工作效率、降低人才选拔成本,解决了人才管理的滞后性,提升了人力部门的工作效率和准确度,在人才选拔和匹配、培养和使用等方面取得了创新性突破。

责任编辑 姜雪

### 主要参考文献

[1] 陈奕冰.完善面向未来的财务人才队伍建设体系[N].中国会计报,2022-06-03(002).

[2] 要蕾,张志成,张瑞权.数字化转型下的企业人力资源信息系统研究[J].电子技术应用,2022,(2):11-14.