

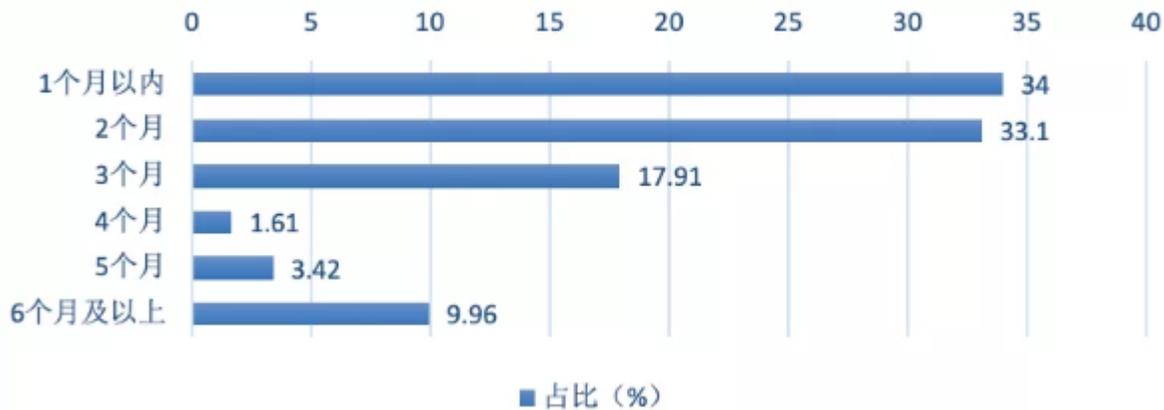
# 赋能：HR准备度与人力资源数字化转型

王军宏 博士

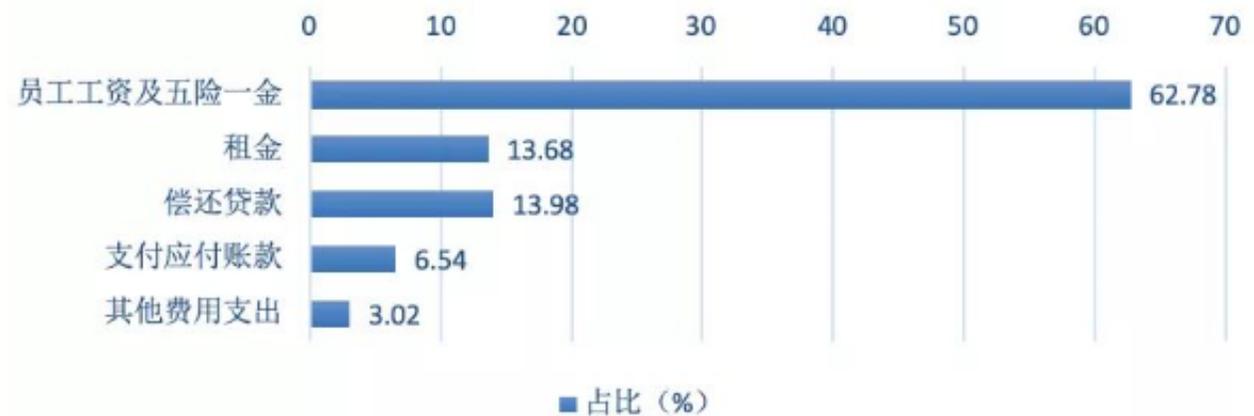
- 以终为始：为什么要进行人力资源数字化转型？
- 知己知彼：人力资源数字化转型的最佳实践
- 未来之路：HR分析力推动数字化转型

# 以终为始：为什么要进行人力资源数字化转型

### 现金维持时间



### 主要支出压力



资料来源：中欧商业评论

数字化转型可使制造业企业成本降低17.6%、营收增加22.6%；使物流服务业成本降低34.2%，营收增加33.6%；使零售业成本降低7.8%，营收增加33.3%。（国家发改委，2020）

# 以终为始：为什么要进行人力资源数字化转型



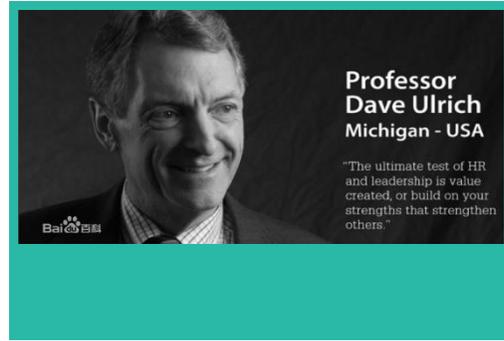
资料来源：PwC，2020

# 以终为始：为什么要进行人力资源数字化转型

主题	传统	当前	未来
招聘	“我需要招聘一个人，如何做？”	“我需要招聘新人。我怎样才能知道哪里有合适的人选，哪个候选人最适合我的团队？”	“你是否能在我提出需求之前给我提供最适合的人选，这样我可以建立一个合适的候选人库？”
学习和 发展	“有哪些针对销售人员的课程？”	“我需要能够帮助乔（Joe）明天进行客户会谈的资料，最好是短视频”	“你是否能告知乔，他现在以及下一年需要学习哪些内容？请提供和他类似的人曾经采取的发展计划，发过去让他阅读。”
薪酬	“员工提出辞职，我要给她加工资，看看是否能留住她。”	“我希望了解那些可能会离职的员工姓名。”	“我需要了解手下员工的薪酬和基准信息，这样可以帮助我了解每一个区域的市场行情。我还需要关于如何留住关键员工的建议。”
健康和 福利	“公司的福利有哪些？”	“我们是否能为不同地点、级别、年龄和经验的员工提供定制化福利？”	“我们是否能为员工事先推送关于健康和福利的信息，以满足他们生活方式的需要以及公司的需要？”
领导力	“我的团队有什么继任规划？”	“谁是公司中最好的领导者？谁最适合我们的文化和价值观，以保证我们的成功？”	“什么样的行为、技能和个性最适合我们公司目前和未来的领导力需求？随着市场的发展，我们如何培养现有的人才，招募新员工，管理继任者，使我们的未来更加稳定？”

# 以终为始：为什么要进行人力资源数字化转型

## ● 人力资源的“十年之痒”与自我救赎



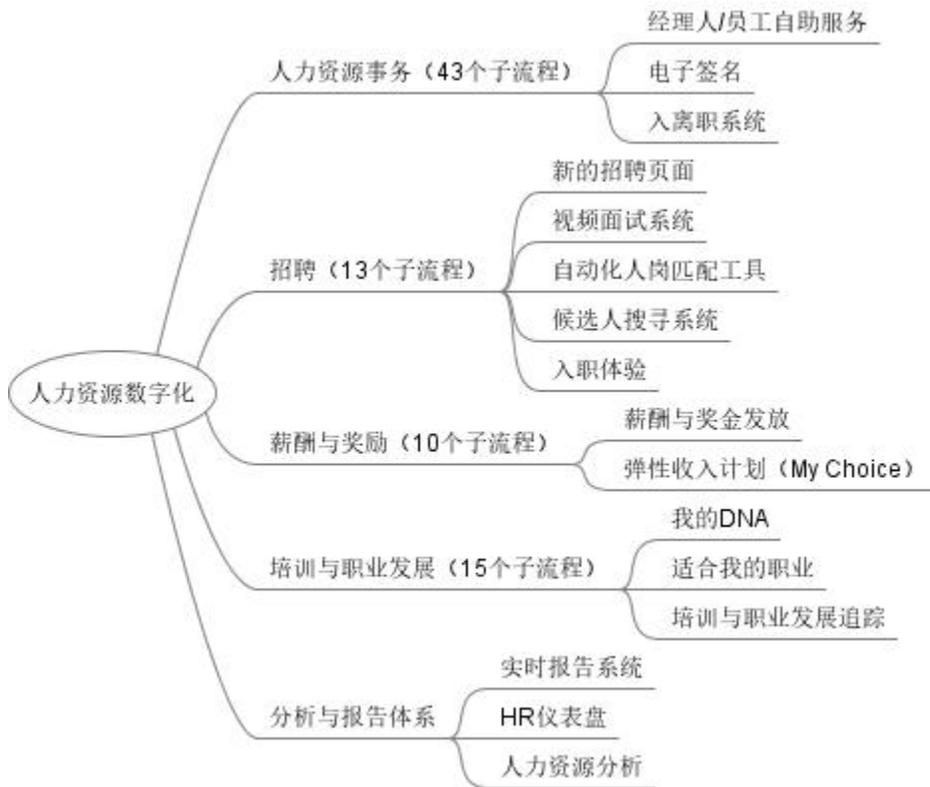
华为成立总干部部，与人力资源部权责分离

# 知己知彼：人力资源数字化转型的最佳实践

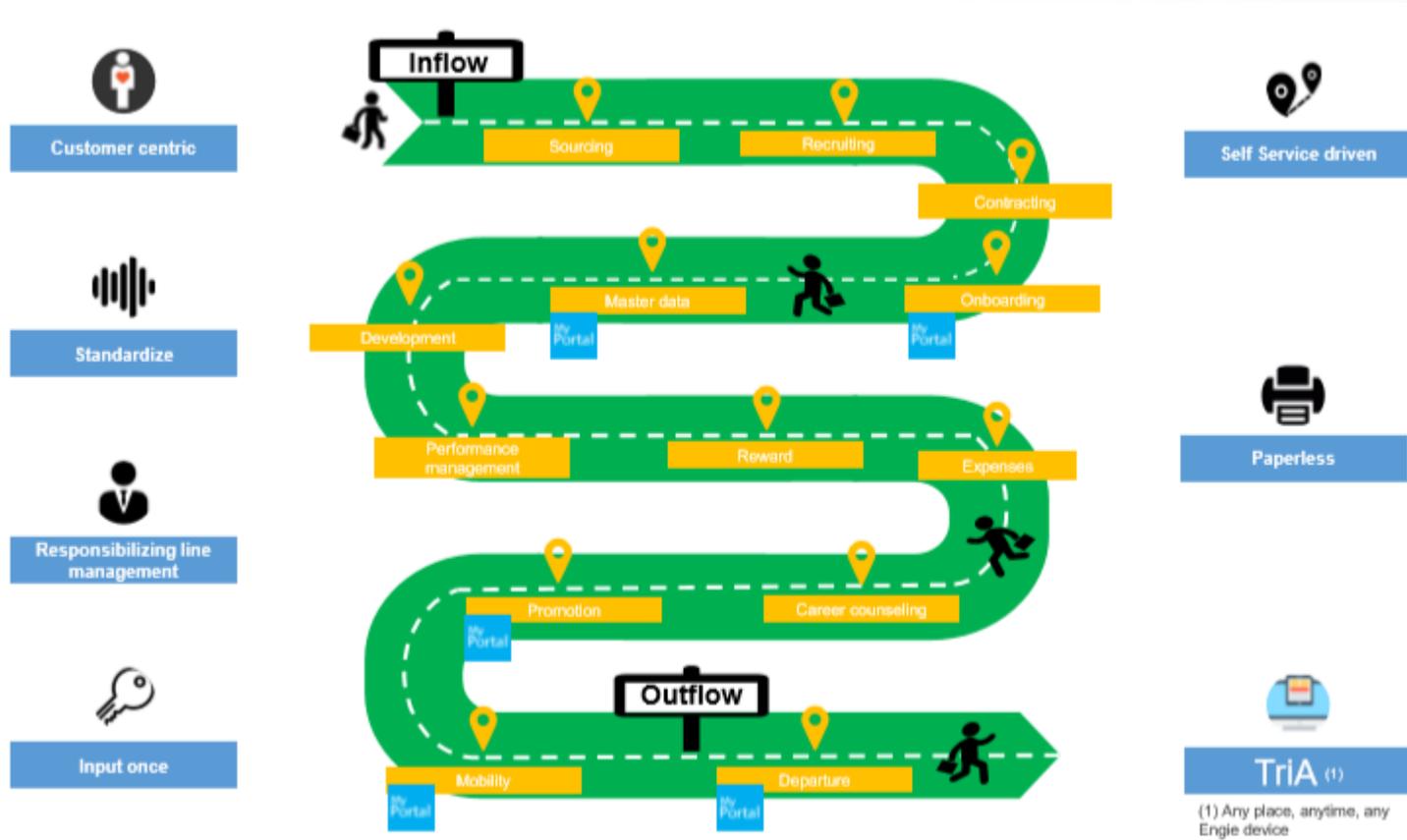
## 什么是人力资源数字化转型

- **数字化转型：**“数字驱动一切，网络重构一切，利用数字技术，所有生意都值得重新做一次”----张新红博士（国家信息中心首席信息师、分享经济研究中心主任）
- **人力资源数字化转型：**组织如何运用数字化技术和工具，重构人力资源管理，提升组织价值。

# 案例：法国能源（ENGIE）的人力资源数字化转型



# 案例：法国能源（ENGIE）的人力资源数字化转型



## 案例：法国能源（ENGIE）的人力资源数字化转型

- 统一登录入口，一站式人力资源平台（经理/员工自助平台、知识管理平台）
- HR更加聚焦在战略性工作上，成为真正的业务伙伴(Business Partner)

30%

为全球战略提供支持

50%

沟通与协作

20%

流程与事务性工作

“

TYPICAL HR DEPARTMENTS STILL SPEND  
CLOSE TO 60% OF THEIR TIME AND  
RESOURCES ON TRANSACTIONAL  
AND OPERATIONAL HR.

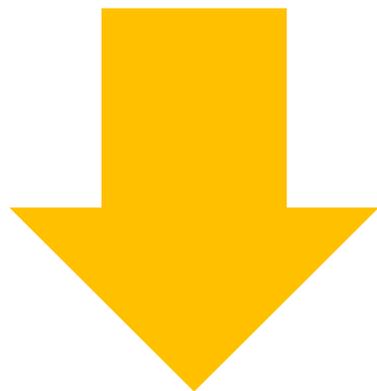
McKinsey

## 案例：法国能源（ENGIE）的人力资源数字化转型

- 采用Oracle HCM Cloud系统平台，实施ONEHR
- 贯穿员工全生命周期的数字化
- 信息化是基础但数字化不仅仅是HRIS
- 充分考虑组织和流程的复杂性
- 思维方式与文化变革



# 案例：数字化绩效评估系统



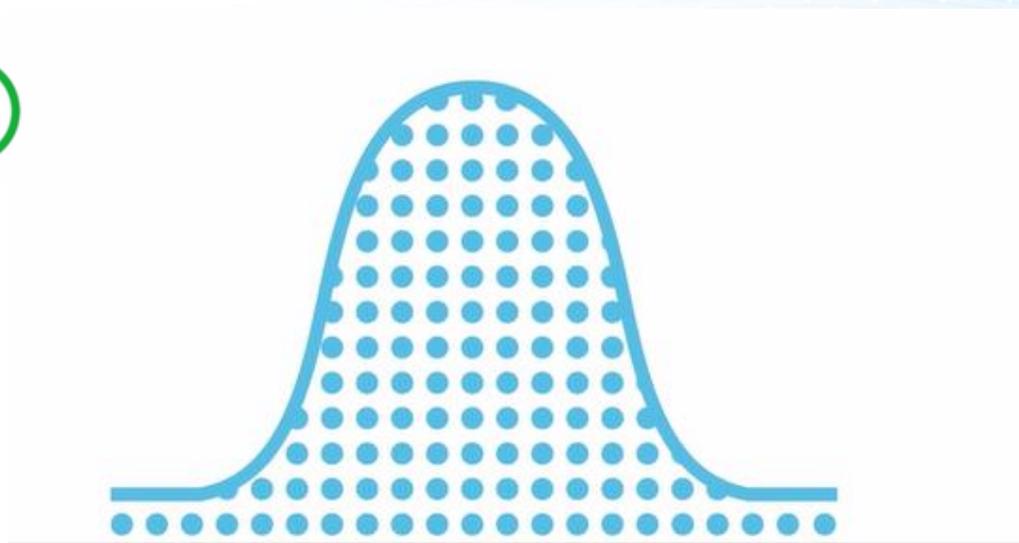
## 新型绩效管理

实时评价

更客观

更省时省力

基于算法



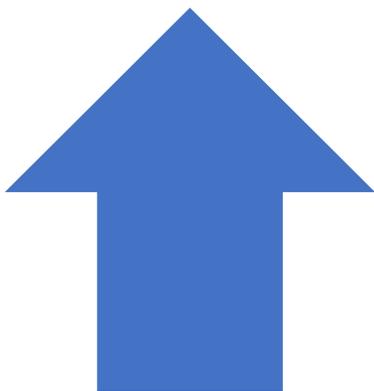
## 传统绩效管理

事后评价

主观性

耗时耗力

基于人工



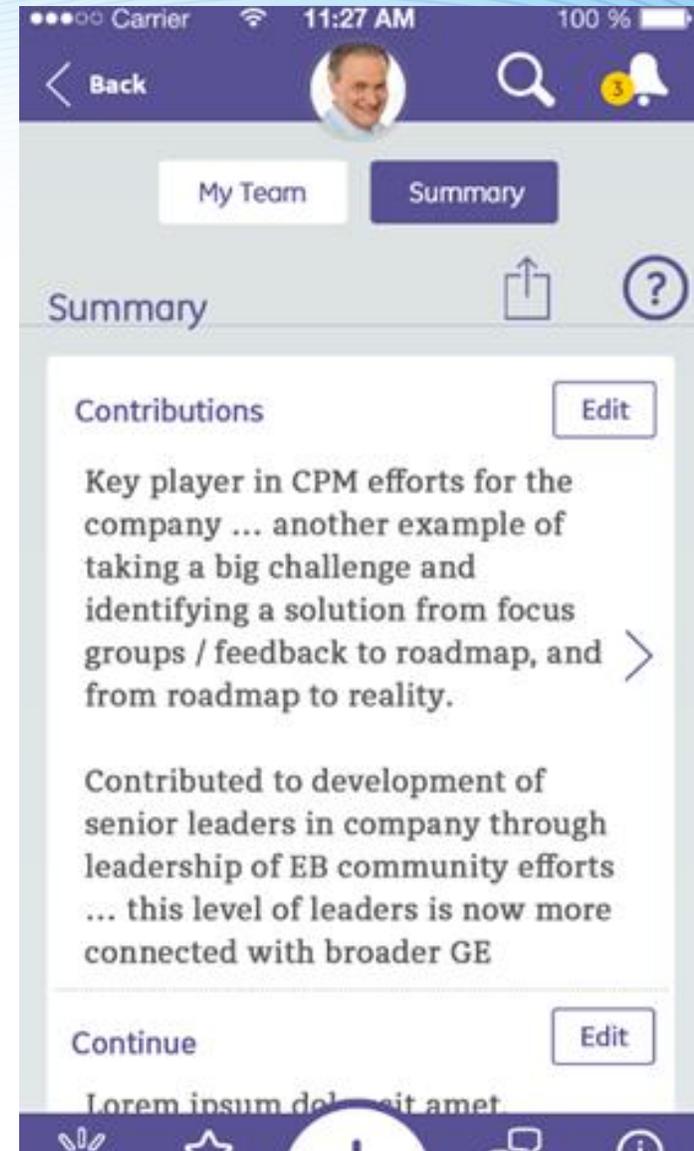
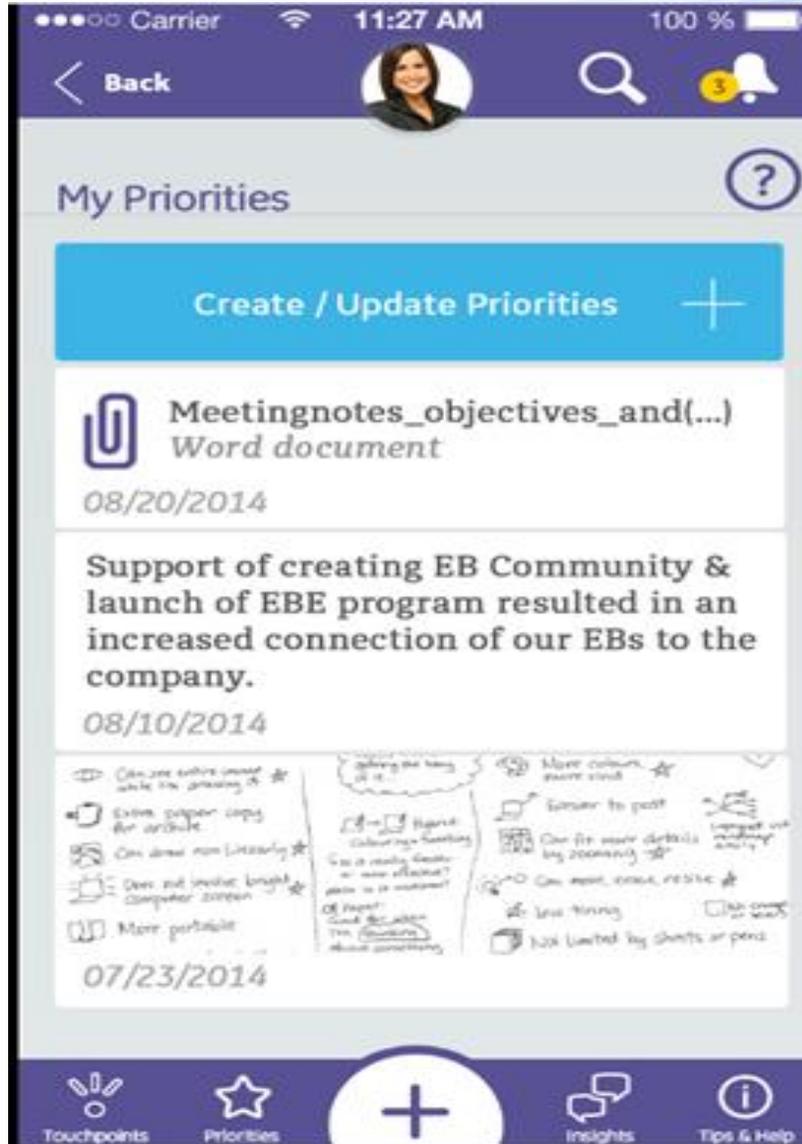
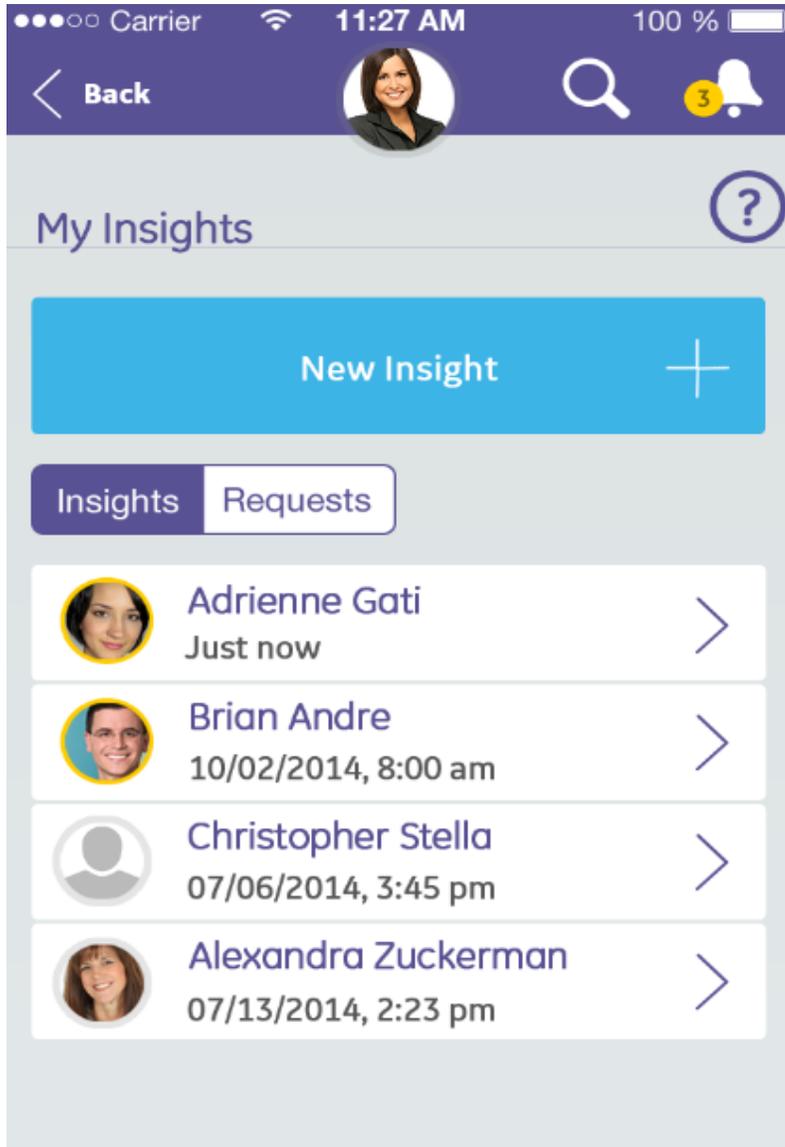
200万工时

# 案例：数字化绩效评估系统



传统的绩效管理	数字化绩效管理
Rank or yank 片段化（年度/季度/月度） 复杂工具的综合（360、上级评价为主） 传统的IT工具	以绩效发展为目的performance development 实时绩效管理Real-time 基于工作社交网络的全方位评价 文本分析、语义分析、SNA







# 案例：人力资源卓越运营（OEBP）

上午9点

小慧，杭州的公积金怎么才能提取啊？

登录<https://p.zjgjj.com>，就可以直接操作啦。

下午3点

下周爸妈来看我，我还有几天年假啊？

你还有2天年假。记得提前1个工作日和部门主管、经理、人力资源部申请哦。

——小慧千手观音来应招

——0秒回应不犹豫，百人提问无遗漏

中国移动 08:09

易信 网易精灵

小慧，我想...

您是不是想问

这个月工资什么时候到账？  
工资发放不对怎么办？  
工资单在哪查？  
工资问题咨询电话？  
工资为什么没有发？

这个月工资什么时候到账？

由于节假日延误，本月工资将今日下午发放，请留意OA薪资系统。如有问题请拨打薪资服务热线1010。

中国移动 08:40

易信 网易精灵

小慧，怎么提取公积金呀？

请问您咨询哪个城市的政策？

北京

请选择提取类型

租房提取？  
二手房提取？  
退休提取？  
购房提取？  
销户提取？

租房提取

租房

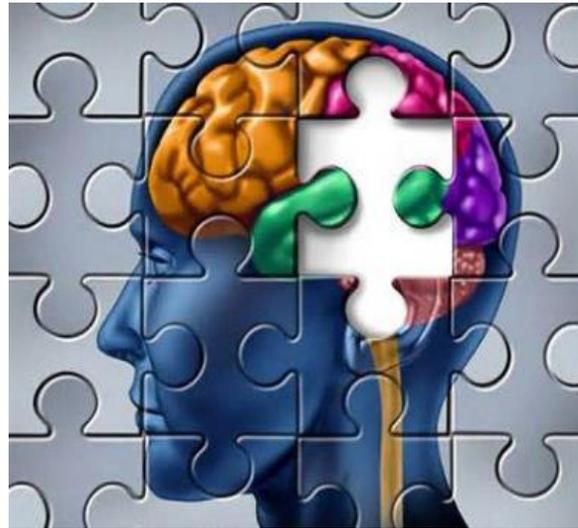
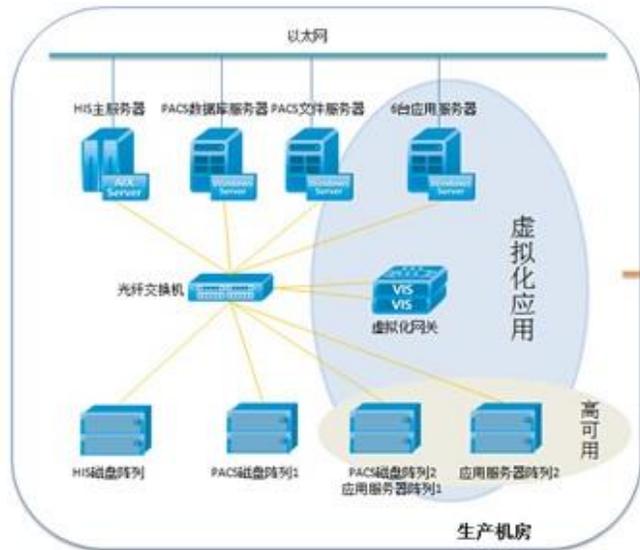
1.租房合同原件及复印件；

# 未来之路：HR分析力推动数字化转型

- 我们有强大的系统，已经实现了数字化...
- 老板不支持怎么办？
- 我们没有足够的预算...
- 我们还没有HR信息系统，怎样数字化？
- 中小企业能进行HR数字化吗？
- 数据质量不佳怎么办？
- 作为HR，我看到数字就头疼！
- 没有合适的工具怎么办？
- .....

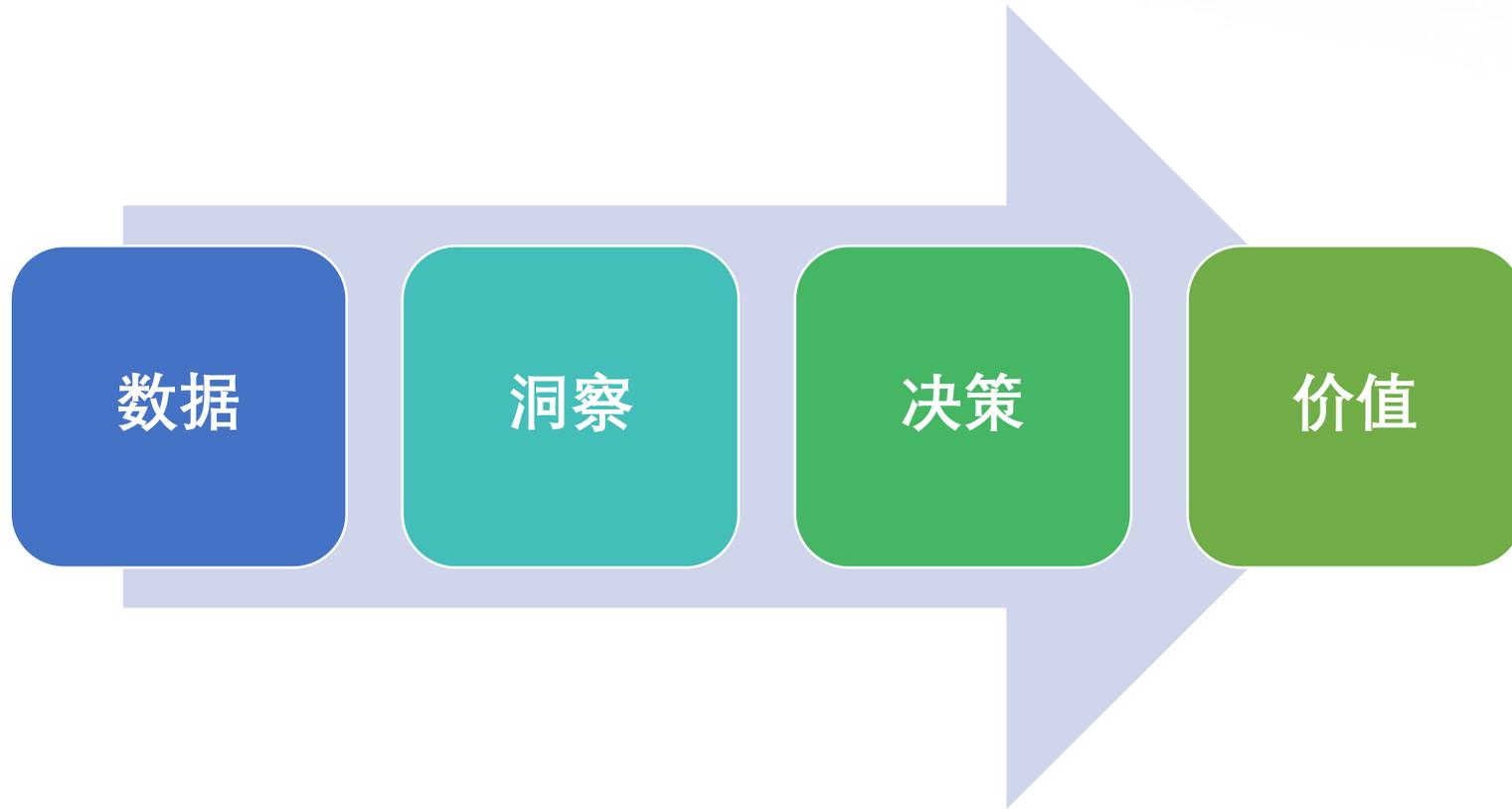
人力资源数字化：  
看上去很美？

# 未来之路：HR分析力推动数字化转型



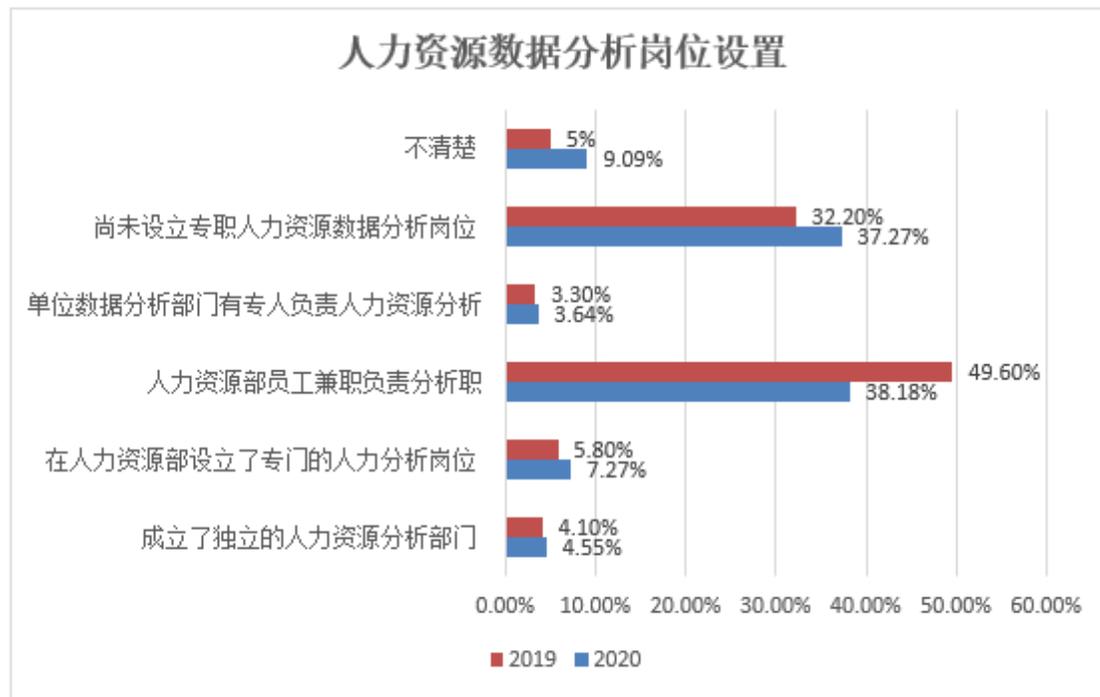
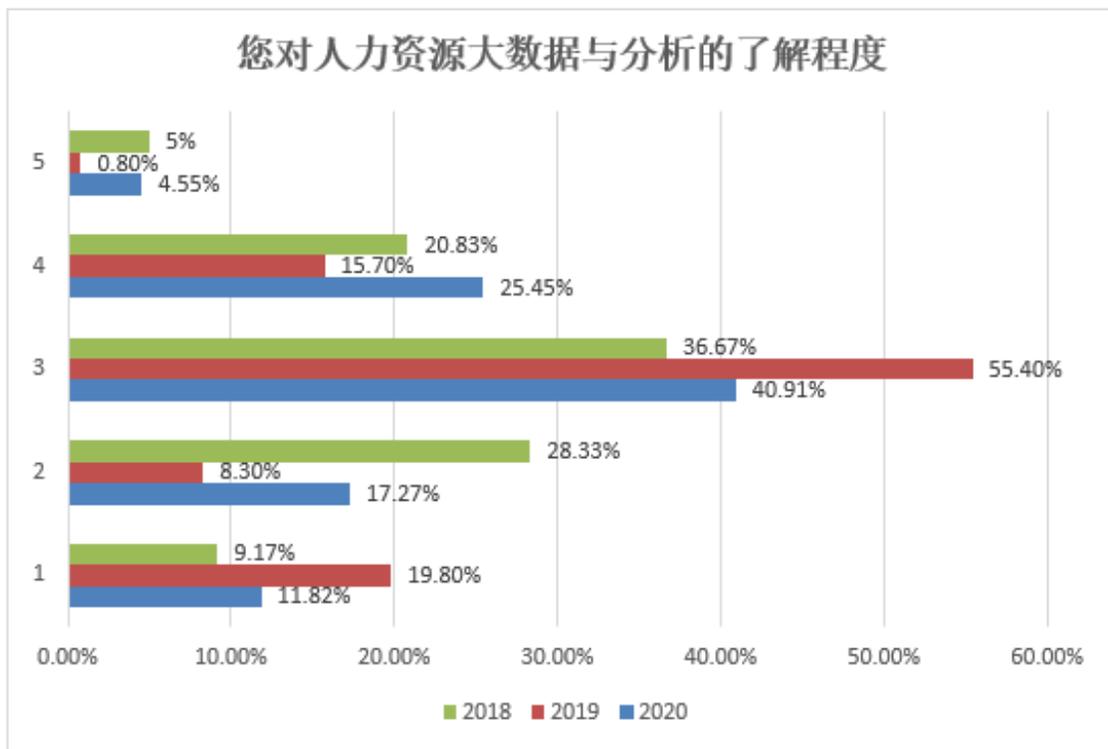
## 数字化=信息化+分析

# 未来之路：HR分析力推动数字化转型



HR分析力：从信息化到数字化

# 未来之路：HR分析力推动数字化转型

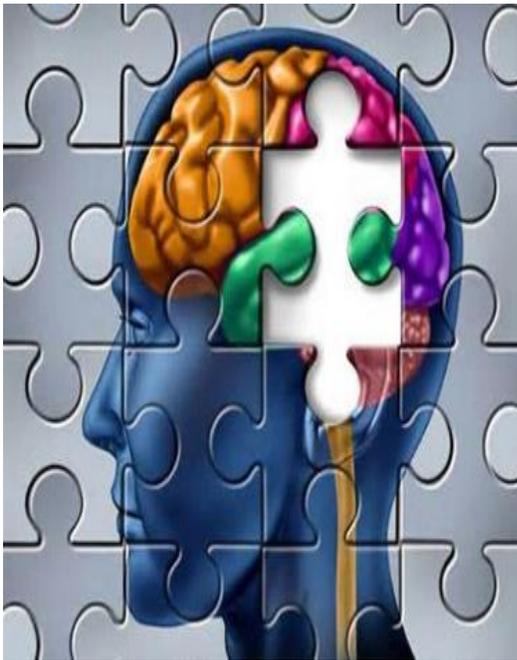


资料来源：数字化人力资源：人力资源大数据与分析应用调研

# 未来之路：HR分析力推动数字化转型



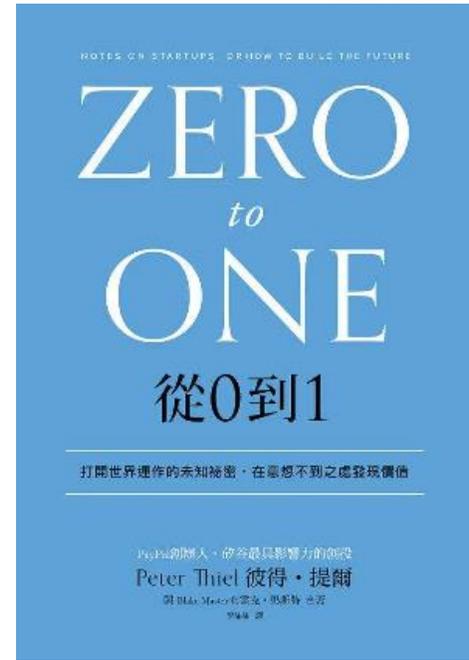
# 未来之路：HR分析力推动数字化转型



数字化思维



聚焦业务需求



速赢项目

## 立即行动!

我们的前途是光明的，我们的道路可能艰难困苦，我们信心百倍，走在改革的大道上，意气风发，斗志昂扬，勇立在时代的潮头



感谢聆听，欢迎交流。谢谢！