



# 第三届互联网人 力资源论坛

2017.12.6



# 构建基于客户的人力资源体系影响力

李小路

2017.11

# 目录

- **时代与商业环境的巨变**
- 变化带来的人力资源挑战
- 基于客户的人力资源体系
- 人力资源的核心价值与未来

## 市场环境、商业模式的变化



# VUCA外部环境

V

Volatile  
不稳定

U

Uncertain  
不确定

C

Complex  
复杂

A

Ambiguous  
模糊

## 快速变化对传统企业的挑战

响应慢

行动迟钝

思想弱

循规蹈矩

.....

资源分散

重复性

## 适应快速变化的组织能力要求

创新力

洞察力

敏捷力

试错力

颠覆力

.....

执行力

包容力

应变力

# 组织发展的趋势

平台、政府、协会、教育、技术社群、用户自发组织、第三方转移机构等

服务商：众多不同类型的生态物种

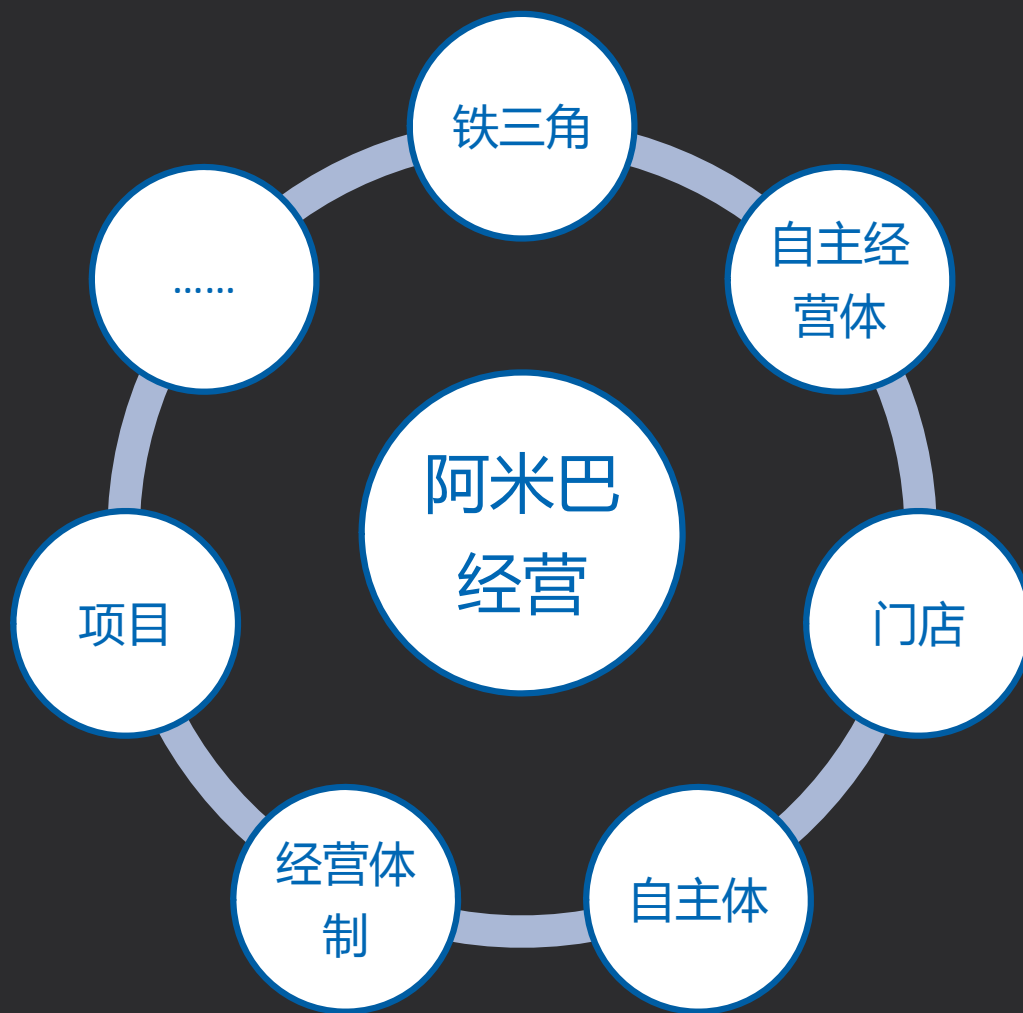
供给端：大众化      需求端：海量

内部：众多业务团队的小前端

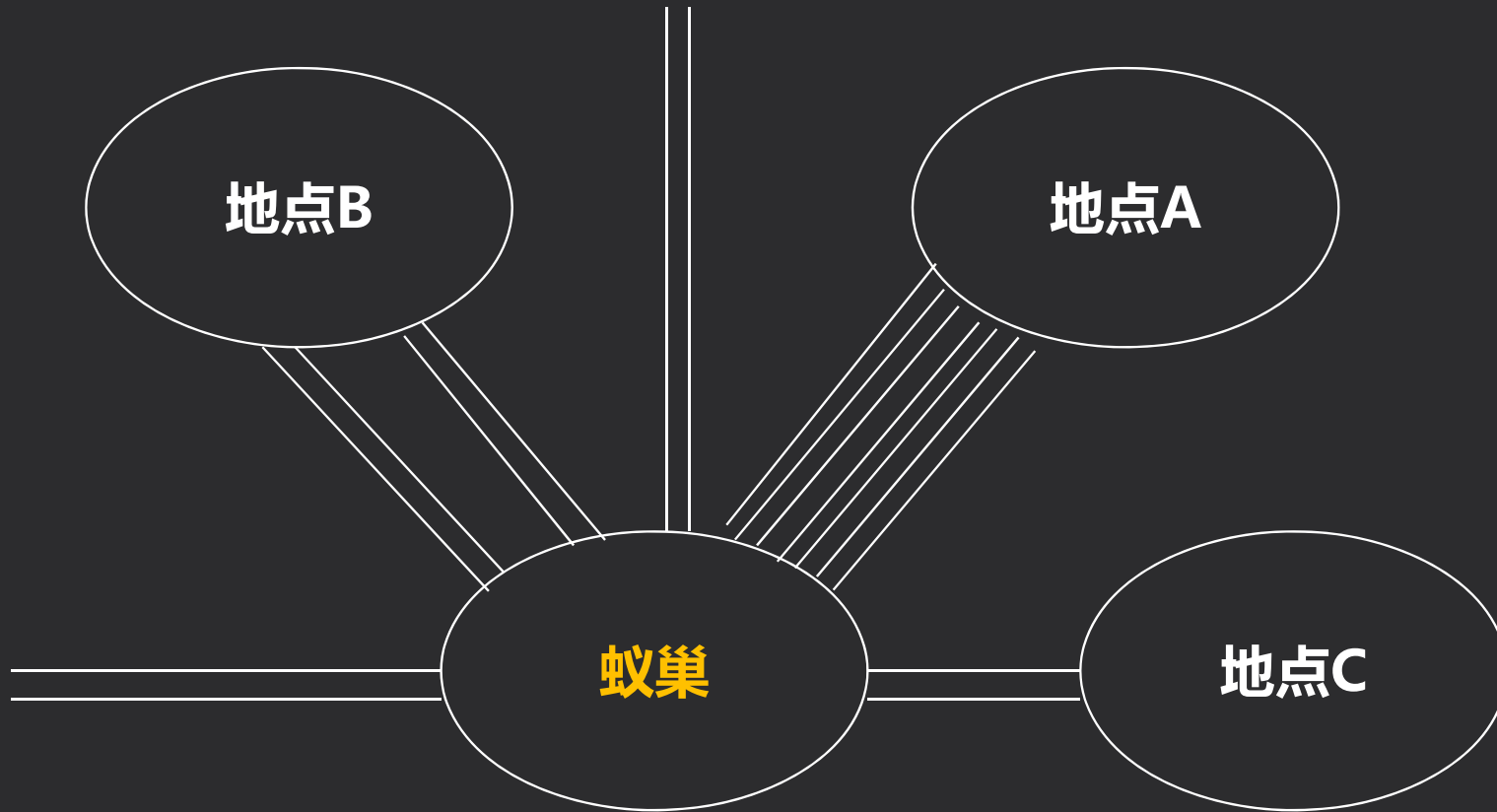
内部：商务模块平台

内部：底层技术平台

## 组织内部小型组织的大量涌现



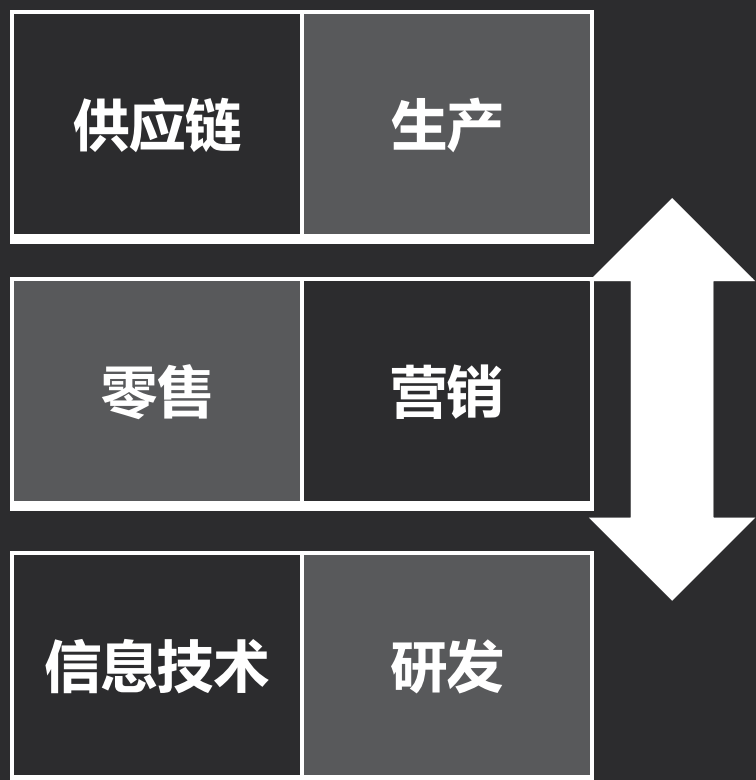
## 适应型组织的本质：自主式组织



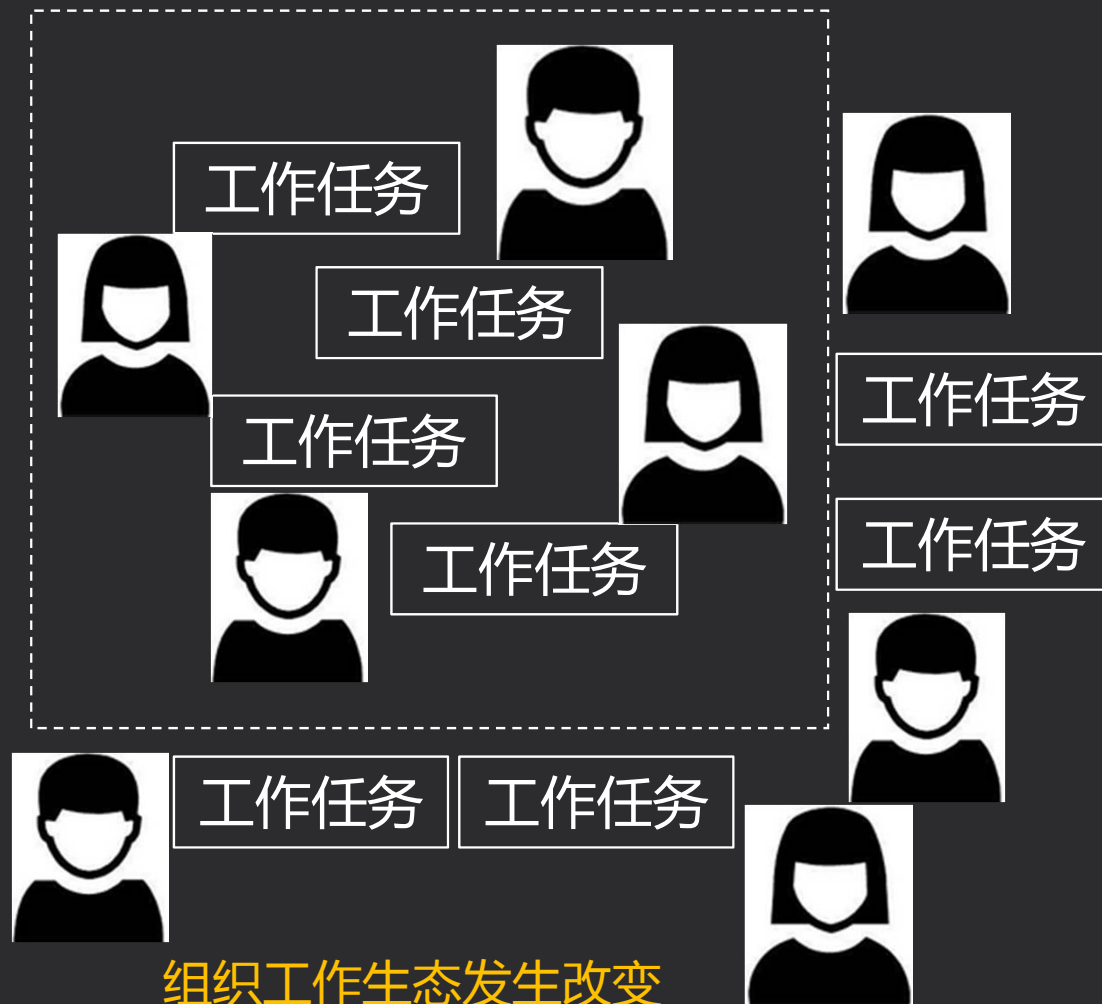
# 目录

- 时代与商业环境的巨变
- **变化带来的人力资源挑战**
- 基于客户的人力资源体系
- 人力资源的核心价值与未来

# 变化带来的组织与任务趋势

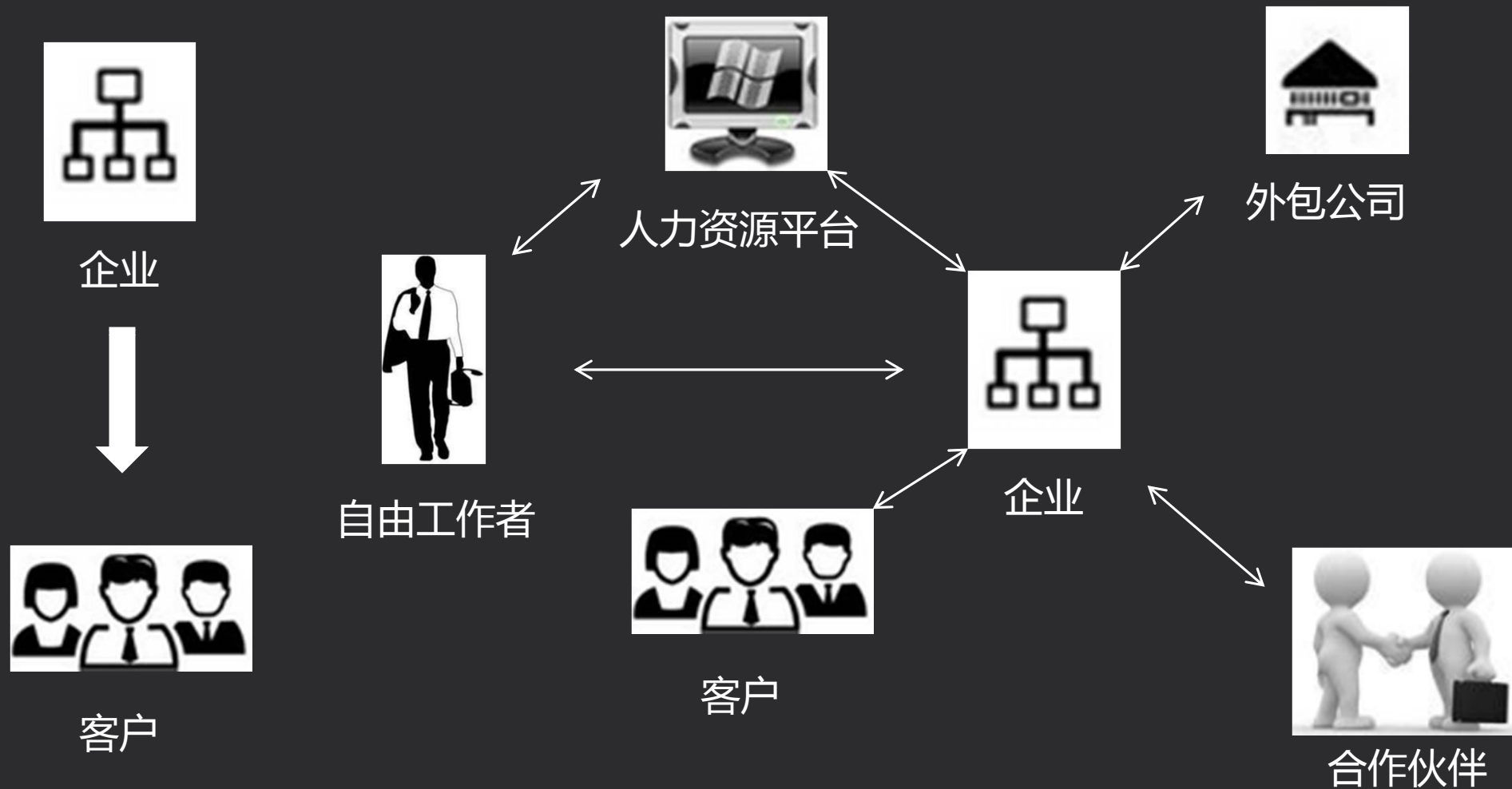


工作任务与企业组织的逐渐分离

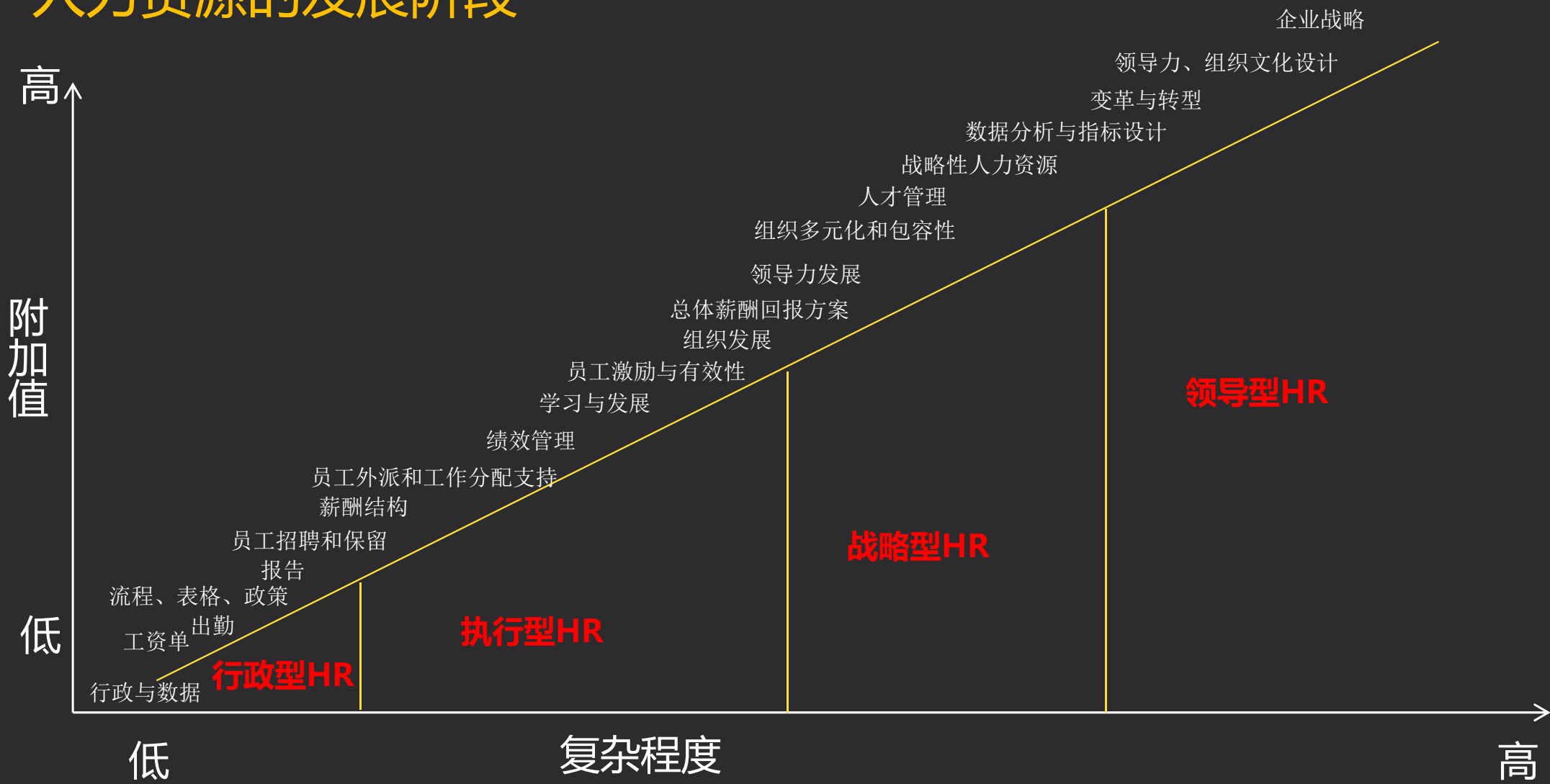


组织工作生态发生改变

# 多样化的员工生态

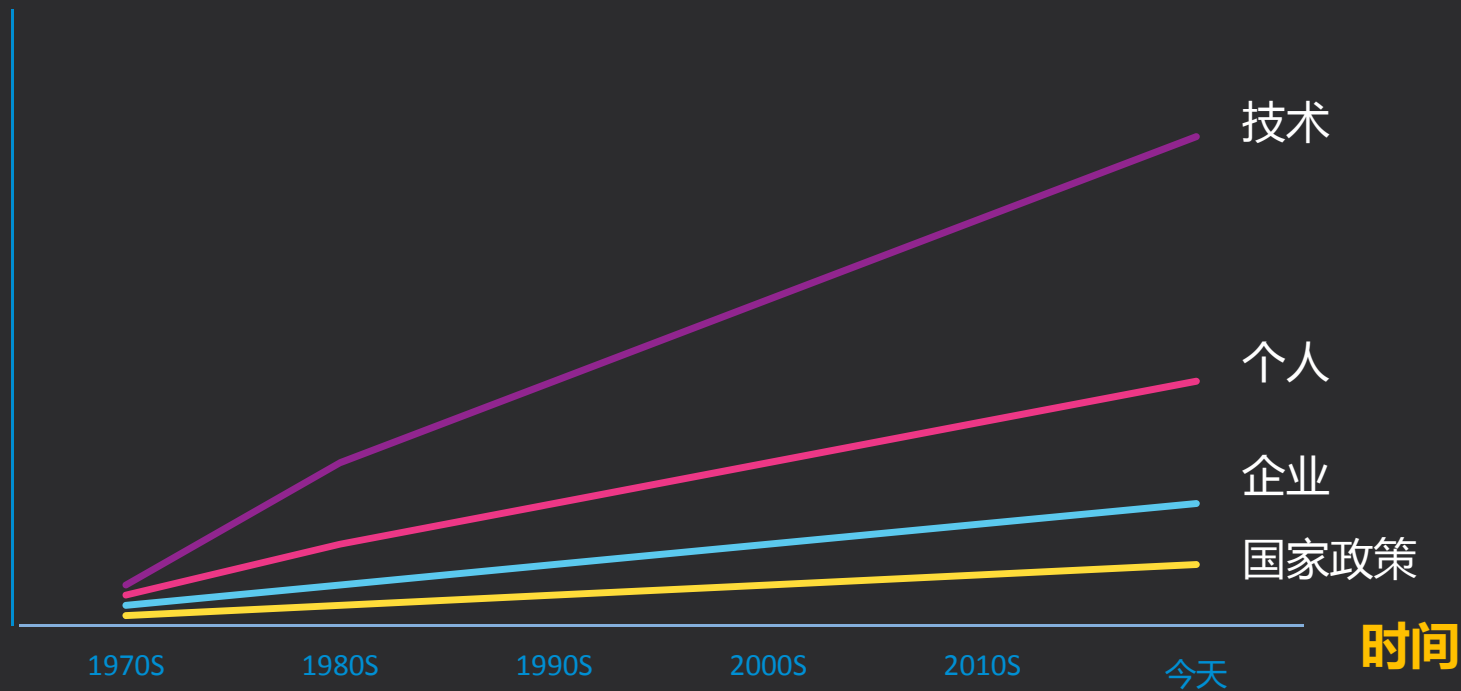


# 人力资源的发展阶段



# 技术、个人、企业、国家政策的发展速度带来的机会

变革速度



人力资源的机会在与弥补技术、个人、企业和社会和政府之间的差距  
(数据来源：《2017德勤全球人力资本趋势报告》)

# 人力资源理念的新趋势

自主化

---

移动化 云化

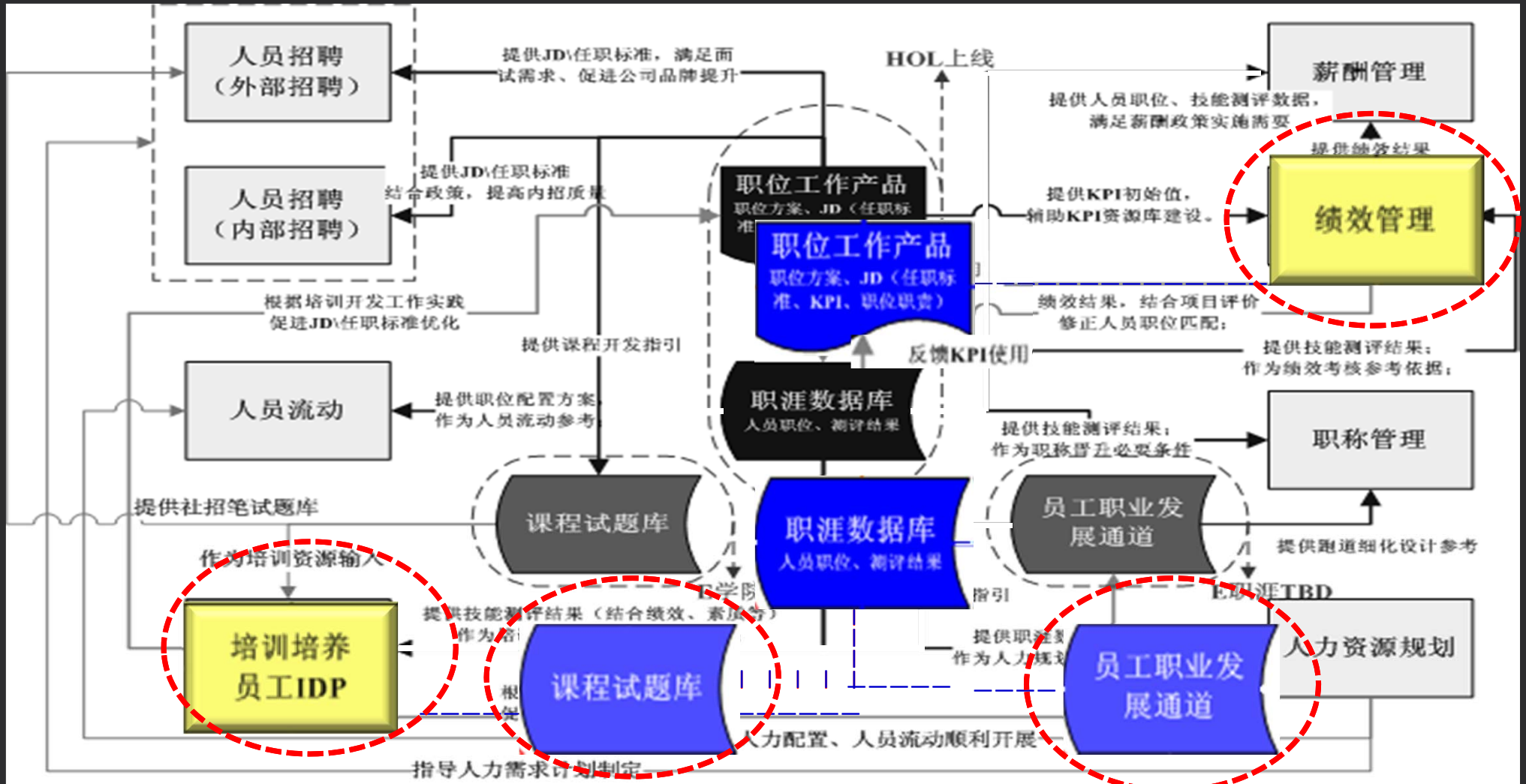
---

企业平台

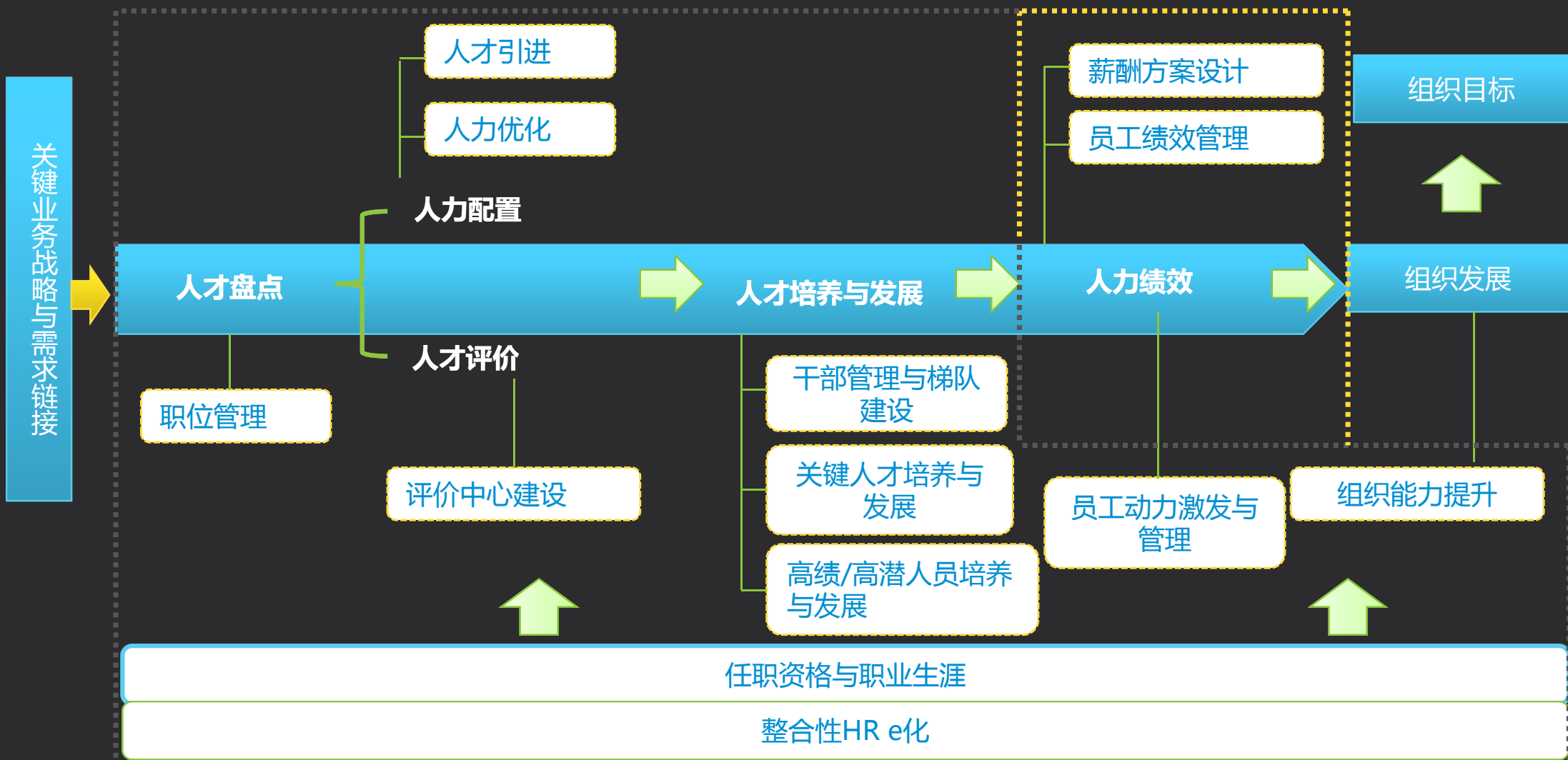
# 目录

- 时代与商业环境的巨变
- 变化带来的人力资源挑战
- **基于客户的人力资源体系**
- 人力资源的核心价值与未来

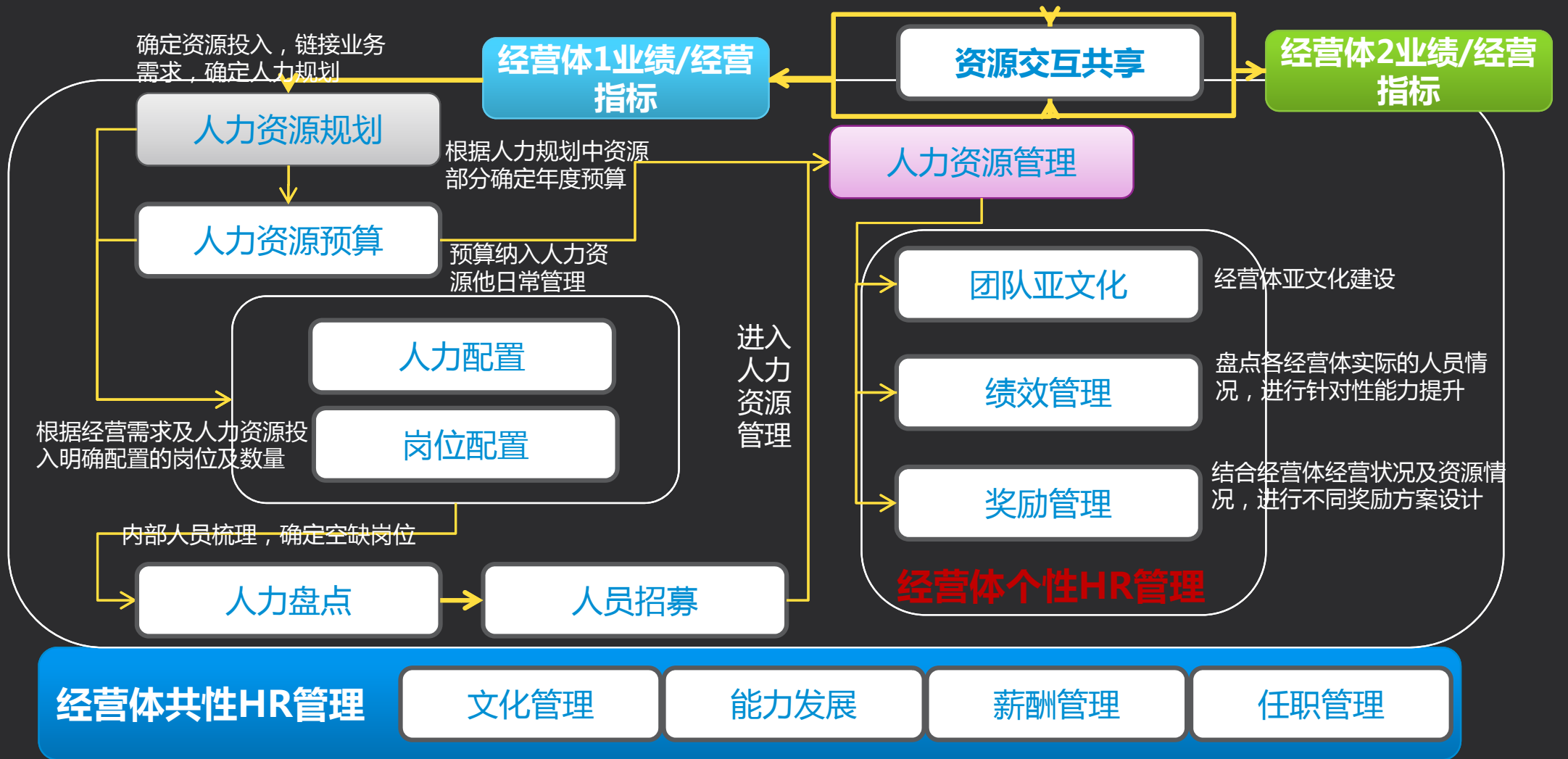
# 人力资源基础架构



# 人力资源运营架构



# 基于客户的经营体人力资源管理体系



# 基于客户的经营体人力资源变革

选拔标准

选拔方式

考核机制

激励机制

培养方式

培养内容

团队文化

员工保留

## 个性化人力资源管理

根据经营体的市场环境及团队成熟度，建立经营体个性化的人才标准、考核机制、激励机制、团队文化及员工保留举措



变革

与业务保持粘性

## 基础人力资源制度保障

组织架构

人力资源可视化

上岗机制

配置标准

薪酬福利

# 案例：基于客户的人力资源管理体系背景分析

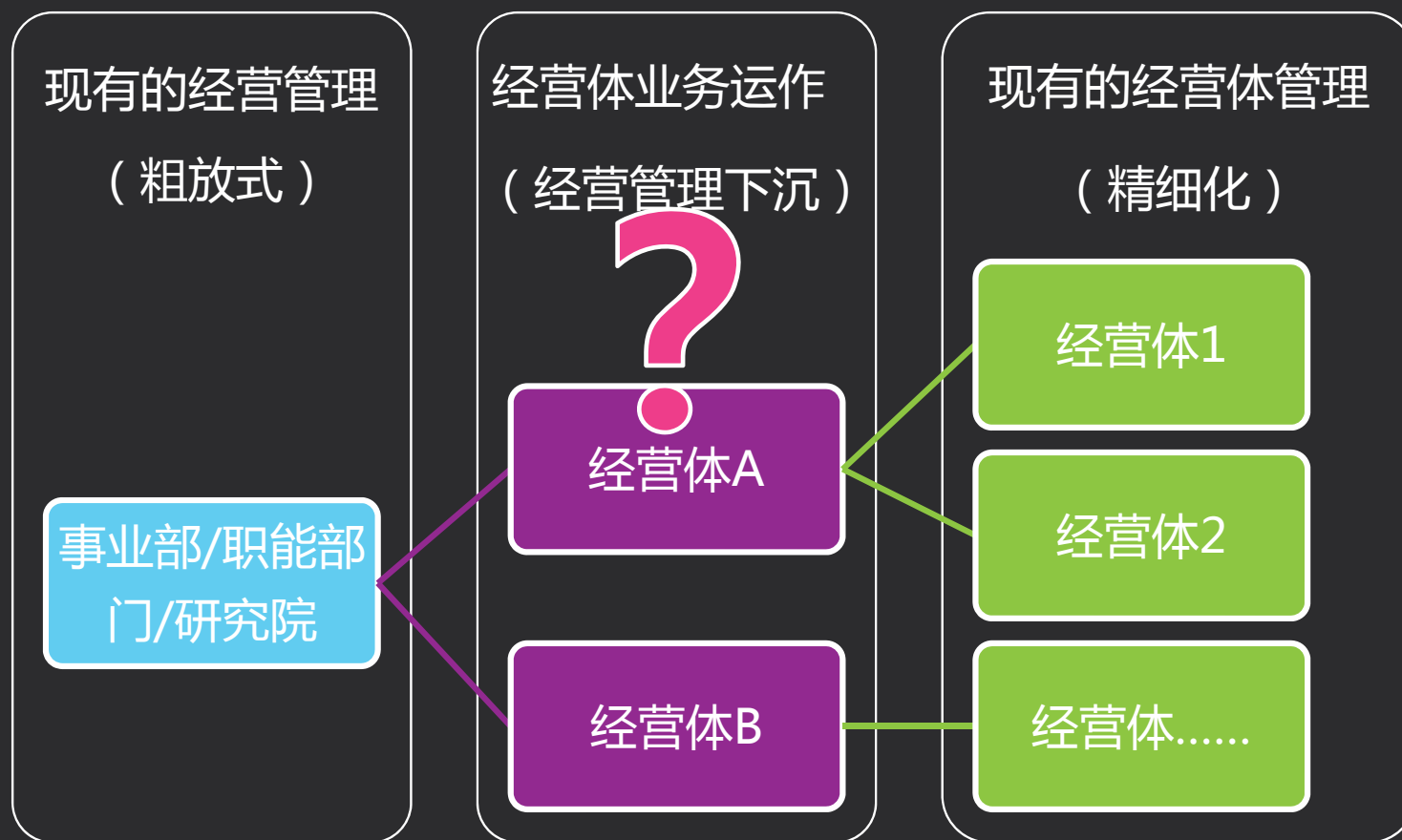
## 背景

- 34个价值客户经营体成立，在经营体全面落地的情况下，如何加强经营导向，服务业务，聚焦资源，强化统一指导，避免各自作战，事业部整体规划，研究价值客户经营体模式下的人力资源管理意义重大。

## 价值

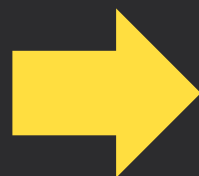
- 1、明确经营体模式运作过程中各部门的职责分工，避免分工不明确造成的工作混乱或者效率低下；
- 2、明确经营体核心团队人员的聘用、任期、免职和责权利；
- 3、输出经营体经营体人力资源管理中人员准入、释放、考核奖励等规范运作模式、

# 案例：基于客户的人力资源管理体系背景分析



# 案例：基于客户经营体人力资源规划与预算

经营体	指标类型	年度指标 (万元)
经营体A	订货	XXXXX
	收入	XXXXX
	毛利	XXXXX
	收款	XXXXX
	FJ	XXXXX
	高欠清收	XXXXX
经营体B	订货	XXXXX
	收入	XXXXX
	毛利	XXXXX
	收款	XXXXX
	FJ	XXXXX
	高欠清收	XXXXX
经营体C	订货	XXXXX
	收入	XXXXX
	毛利	XXXXX
	收款	XXXXX
	FJ	XXXXX
	高欠清收	XXXXX



经营体	人力预算 (万元)
经营体A	XXX
经营体B	XXX
经营体C	XXX



经营体	人力配置 (人)
经营体A	XXXX
经营体B	XXXX
经营体C	XXXX

## 案例：基于客户经营体基础制度

### 人力资源基础制度 《价值客户经营体人力资源管理规范》

- 经营体组织架构调整
- 经营体核心成员任命基本要求
- 经营体岗位配置基本要求
- 经营体薪酬奖励及考核基本要求

# 案例：基于客户经营体团队建设

## 个性化的 团队文化



### 尖刀团-文化先锋队 CULTURE VANGUARD

为促进中方与本地更好的融合与协作，结合经营体运作机制，特在经营体设立中方与本地文化接口人各1名，成立文化先锋队。

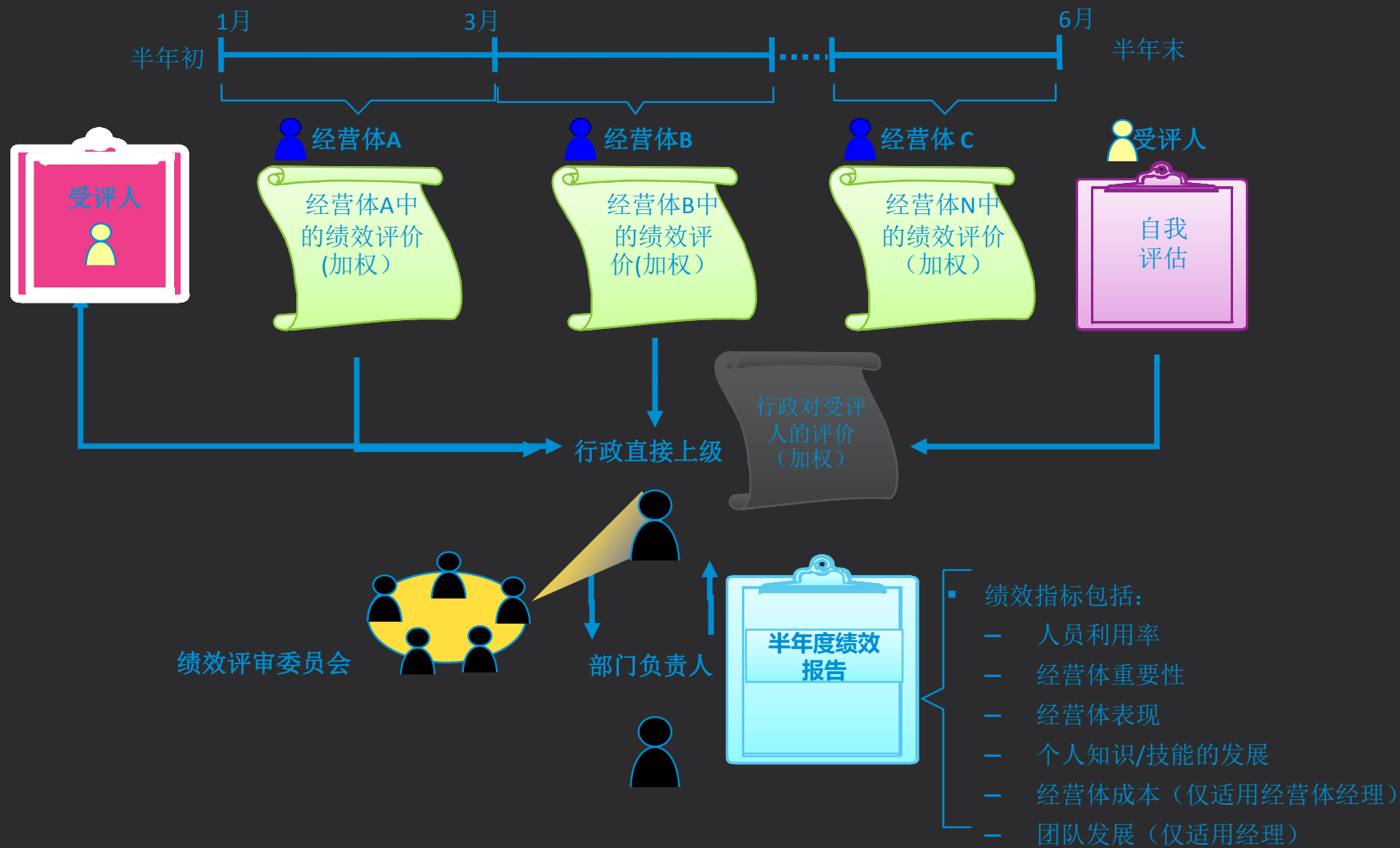
In order to enhance the communication efficiency between local staff and Chinese staff. Therefore to have an effective cross clutter activity Tow employees will be chosen ( one local and one Chinese ) in each team as follow: STC、Mobily、E&G、To be as a culture interface person, found "culture vanguard".

文化先锋队负责策划与组织经营体内部亚文化及凝聚力活动，起到模范带头作用；负责经营体文化墙更新及凝聚力活动组织，代表处整体文化建设的参与，提升中方与本地的协作度！“culture vanguard” take charge of team cross culture and activity building, “culture wall” update、participate in Saudi office culture building and so on.

**Let's fighting together, win together!**

团队 Team	中方文化接口人 chinese	本地文化接口人 local
Saudi office	李小璐 Li xiaolu	Suresh
STC	王士彬 Wang shibin	Sultan
Mobily	汪均斌 Wang junbin	Asim
E&G	上官加峰 Shangguan jiafeng	Abdulrah

# 基于客户经营体考核



# 基于客户经营体资源仪表盘



# 目录

- 时代与商业环境的巨变
- 变化带来的人力资源挑战
- 基于客户的人力资源体系
- 人力资源的核心价值与未来**

人力资源核心价值

**组织、战略、人才**

人力资源未来

**外包、聚焦、多样**

3.0时代回归“人”力

资源管理价值本源

谢谢！



## 联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: [marketing@hrecchina.org](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站: [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)

