



第十九届中国人力资源业务伙伴年会

2018年7月12日，上海





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

网站: www.hrecchina.org



精益人力资源业务伙伴

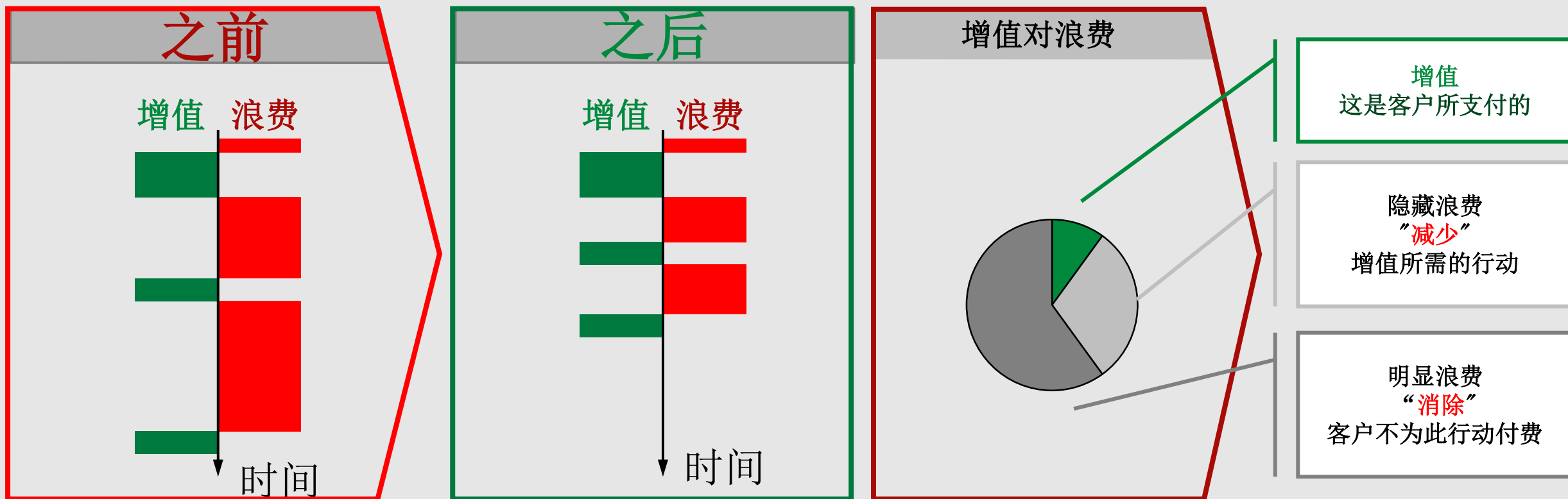
2018年7月13日，上海

杨述芳(ellen)

议程

- 1 精益生产一览
- 2 精益人力资源业务伙伴
- 3 精益人力资源管理理念

减少浪费



精益生产一览 - 8项浪费

8项浪费

开发员工潜力

- 高级专员无必要处理非增值任务
- 员工未被开发
- 不使用专家的专业技术

高库存

- 存档（数字和实物）
- 未完成的过程
- 未答复的请求或邮件

不必要的动作

- 邮件被打印出来或从打印机中取出
- 装备低劣的工作场所
- 团队成员在物理位置上的隔离

缺陷 / 返工

- 不正确、不完整的数据基础
- 不遵守标准
- 缺乏信息流



过量生产

- 演示文稿的信息太多
- 多次返工
- 两个部门分析同一个问题

过度加工

- 一次批准需要点击鼠标
- 更多当事人或决策者参与其中

不必要的搬运

- 文件和信息的非必要输送
- 不必要邮件

等待时间

- 会议不能及时开始
- 等待系统反应
- 搜索正确的模板

精益生产一览 - 精益生产的4大基本原则



拉动原则

避免生产过剩

我们只在客户真正需要时才生产部件或提供服务。

通过这种方式，我们的客户可以决定何时、以何种方式以及以何种质量交付产品或服务，例如通过使用看板管理进行消费控制。

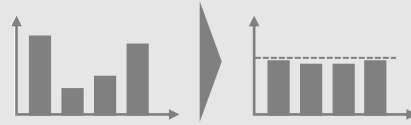


流动原则

使问题清晰可见

从客户订单接收开始到订单交付，我们让产品和服务在没有等待时间和中断的情况下流动。

因此，我们尽可能直接交付最小的数量，从而减少库存和生产时间。

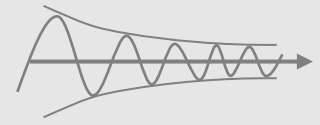


节拍原则

平衡的工作量

客户的节拍时间决定了整个过程的节奏。

通过平衡工作量和产量，我们可以在偏差发生时立即发现——这是过程持续改进的最佳基础！



零缺陷原则

稳定过程

不接受任何错误，不犯任何错误，不传递任何错误。

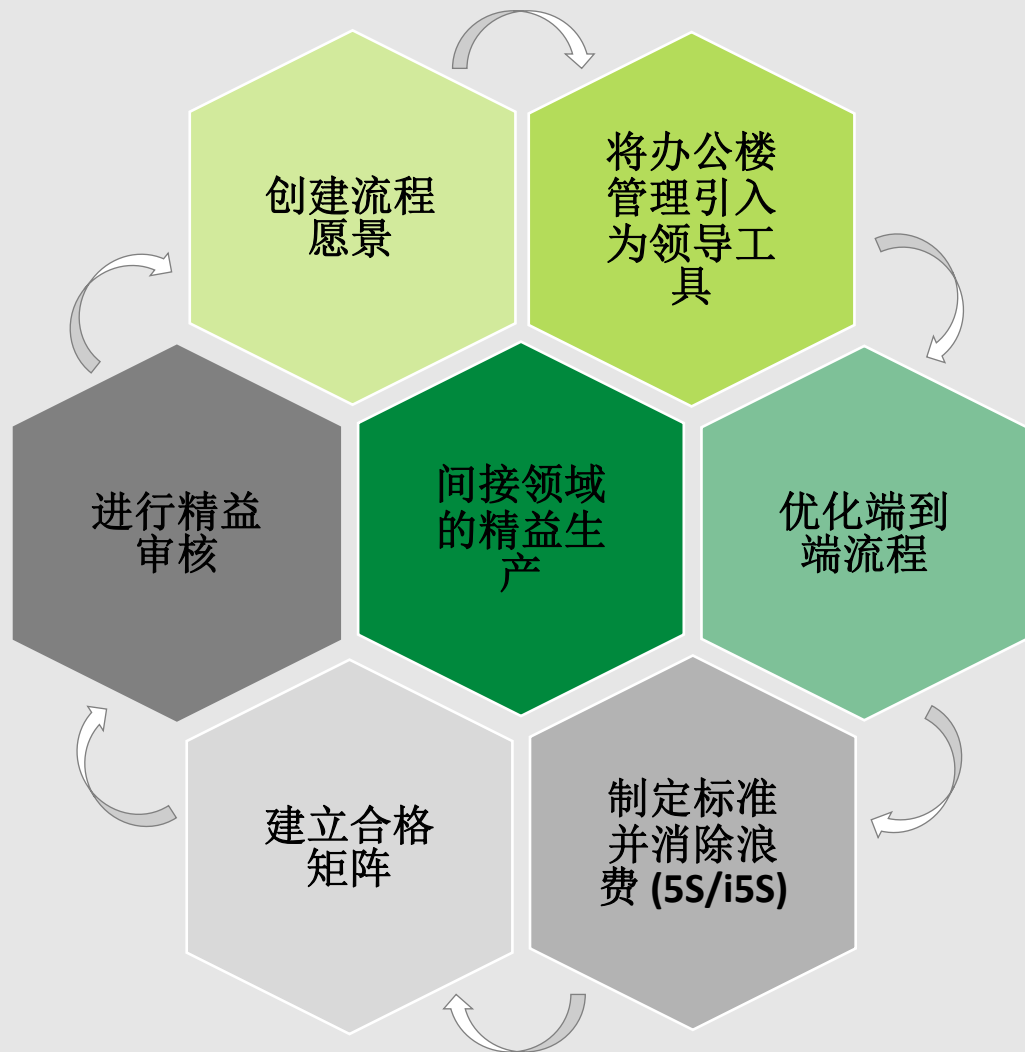
我们的工作重点是持续改进，以实现“零缺陷”为目标，并以防止产生缺陷为特征——在整个公司的任何时间和地点。

标准和可视化是持续改进的基础



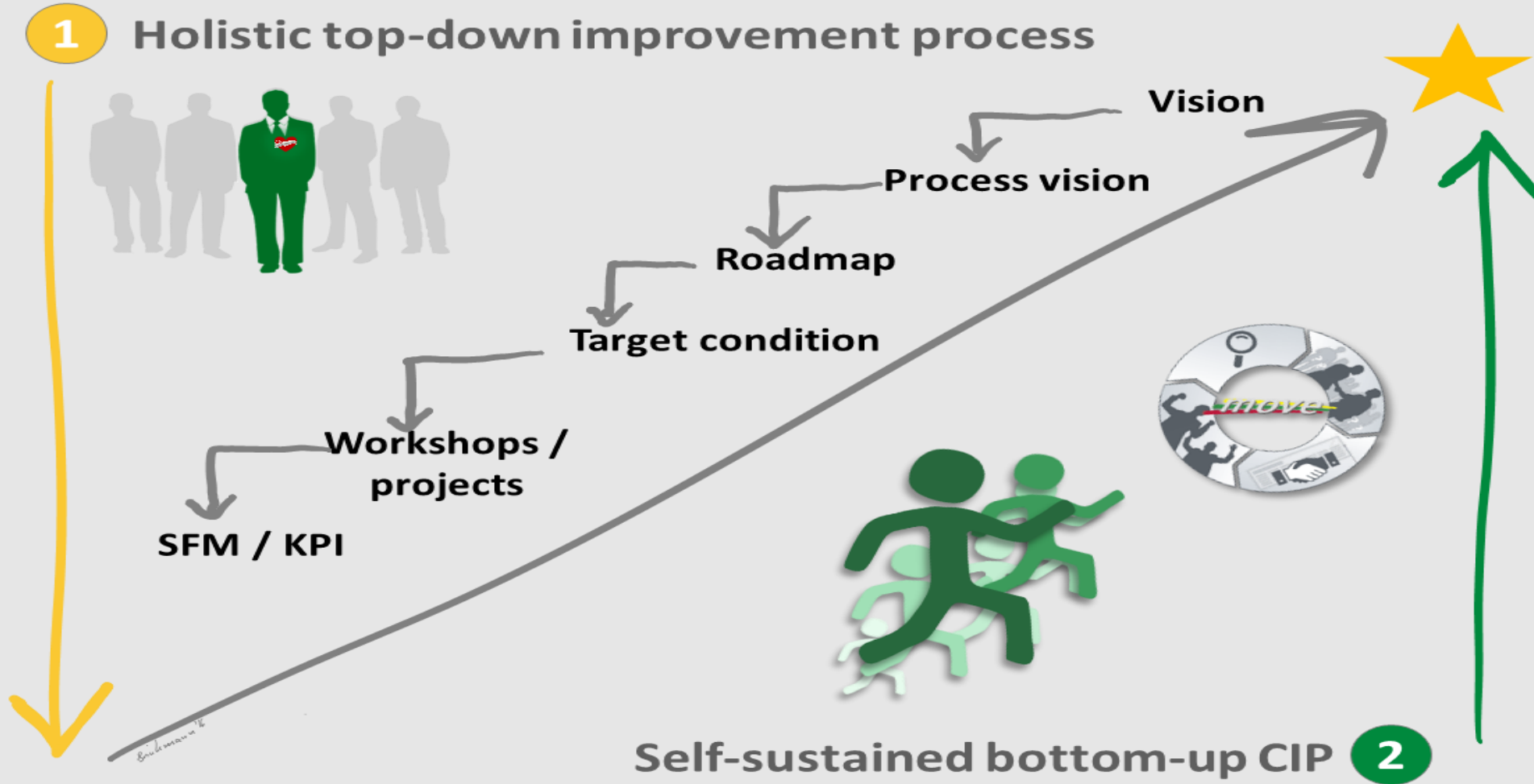
做为客户创造增值的事
避免浪费和产生不必要的费用

间接领域的精益生产



时间框架





议程

1 精益生产一览

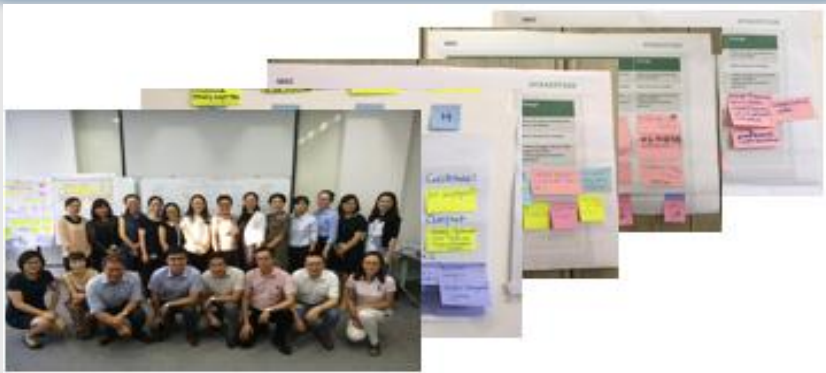
2 精益人力资源业务伙伴

3 精益人力资源管理理念

人力资源精益里程碑 - 2017年



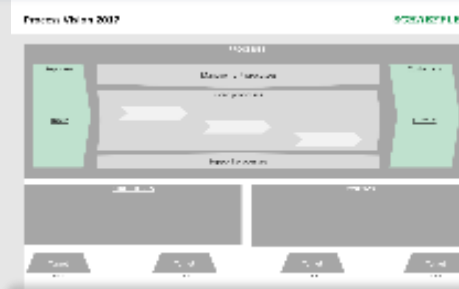
流程愿景工作室



人力资源愿景与任务

一名人事专员
 业务伙伴
 赢得/发展/留住合适的人

流程愿景_人力资源



流程愿景_人力资源业务伙伴

流程愿景_人力资源招聘

流程愿景_人力资源培训与发展

流程愿景_人力资源薪资与福利

流程愿景_人力资源安全

流程愿景_人力资源行政

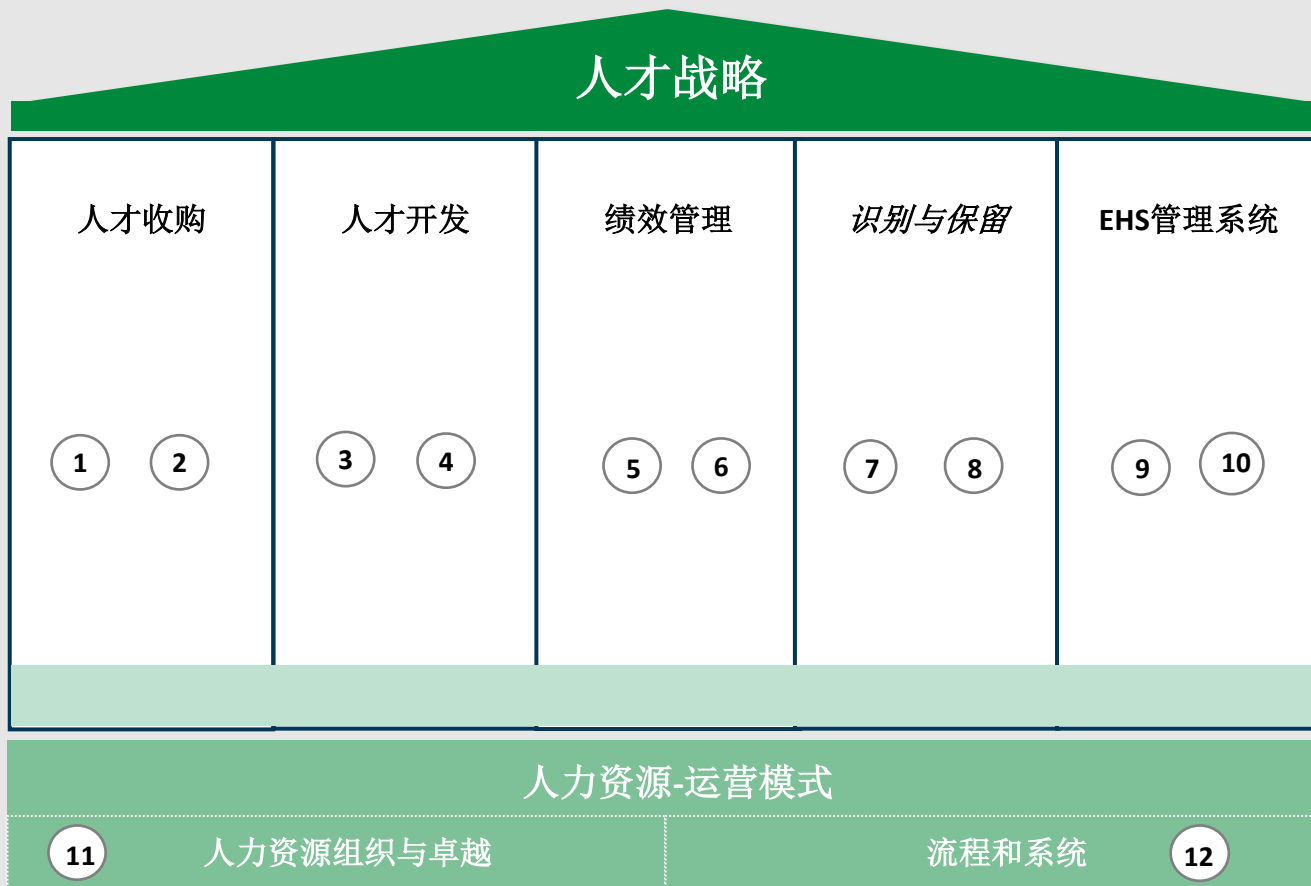
路线图



2017年~2022年

激励计划

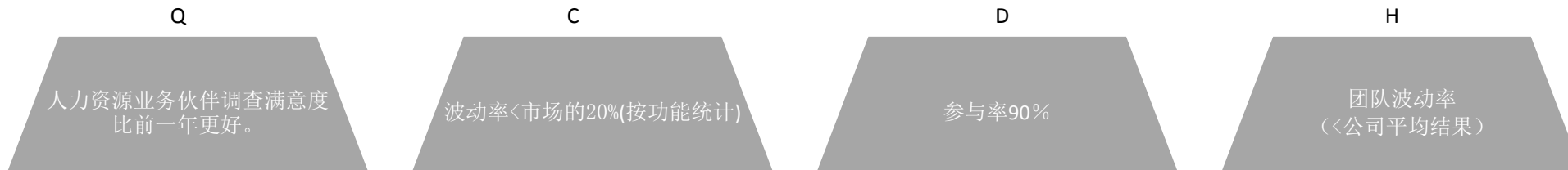
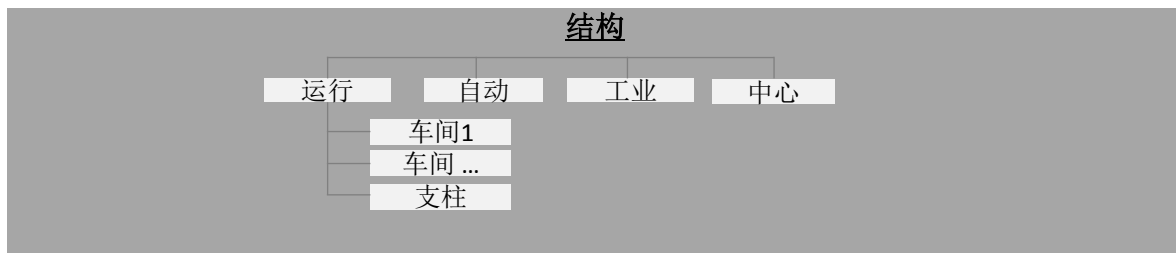
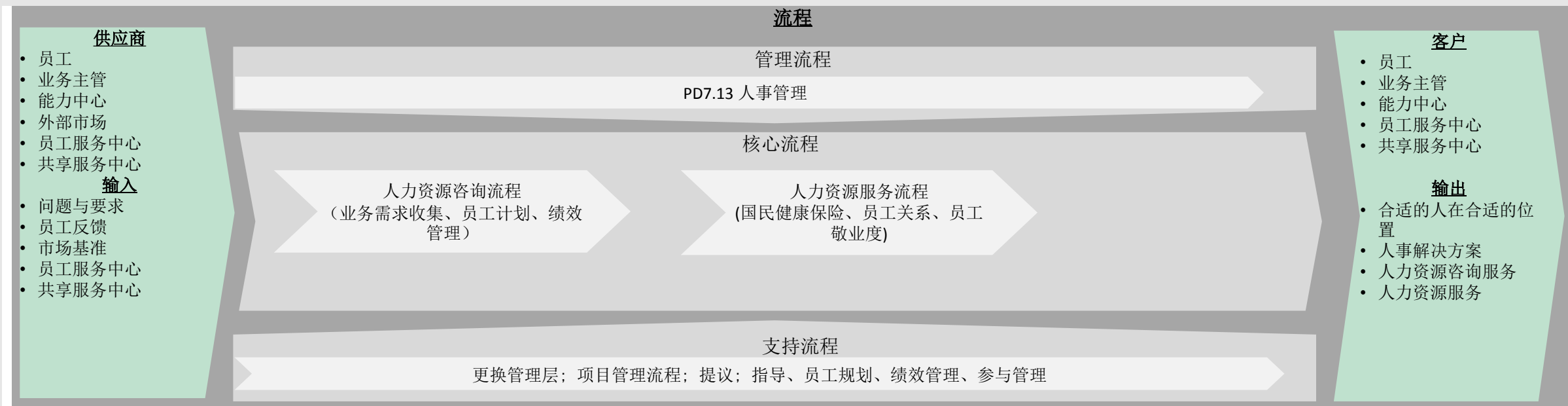




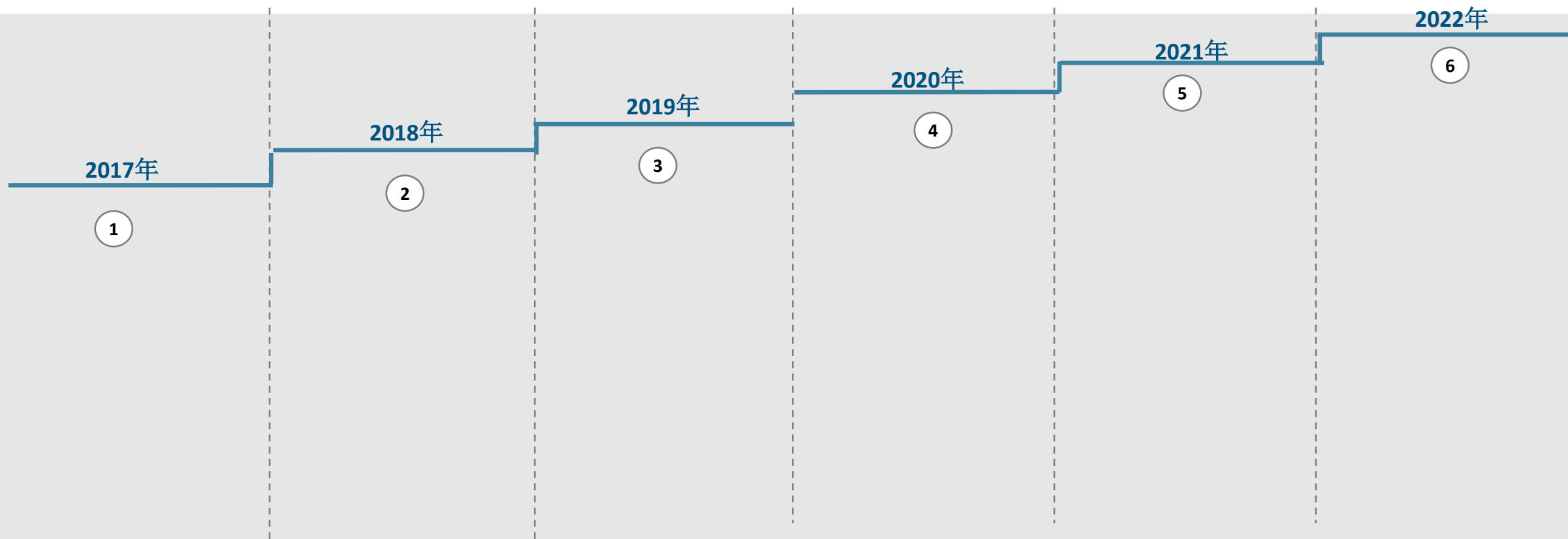
人力资源战略计划的重点

- 1 雇主品牌
- 2 招聘执行
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12

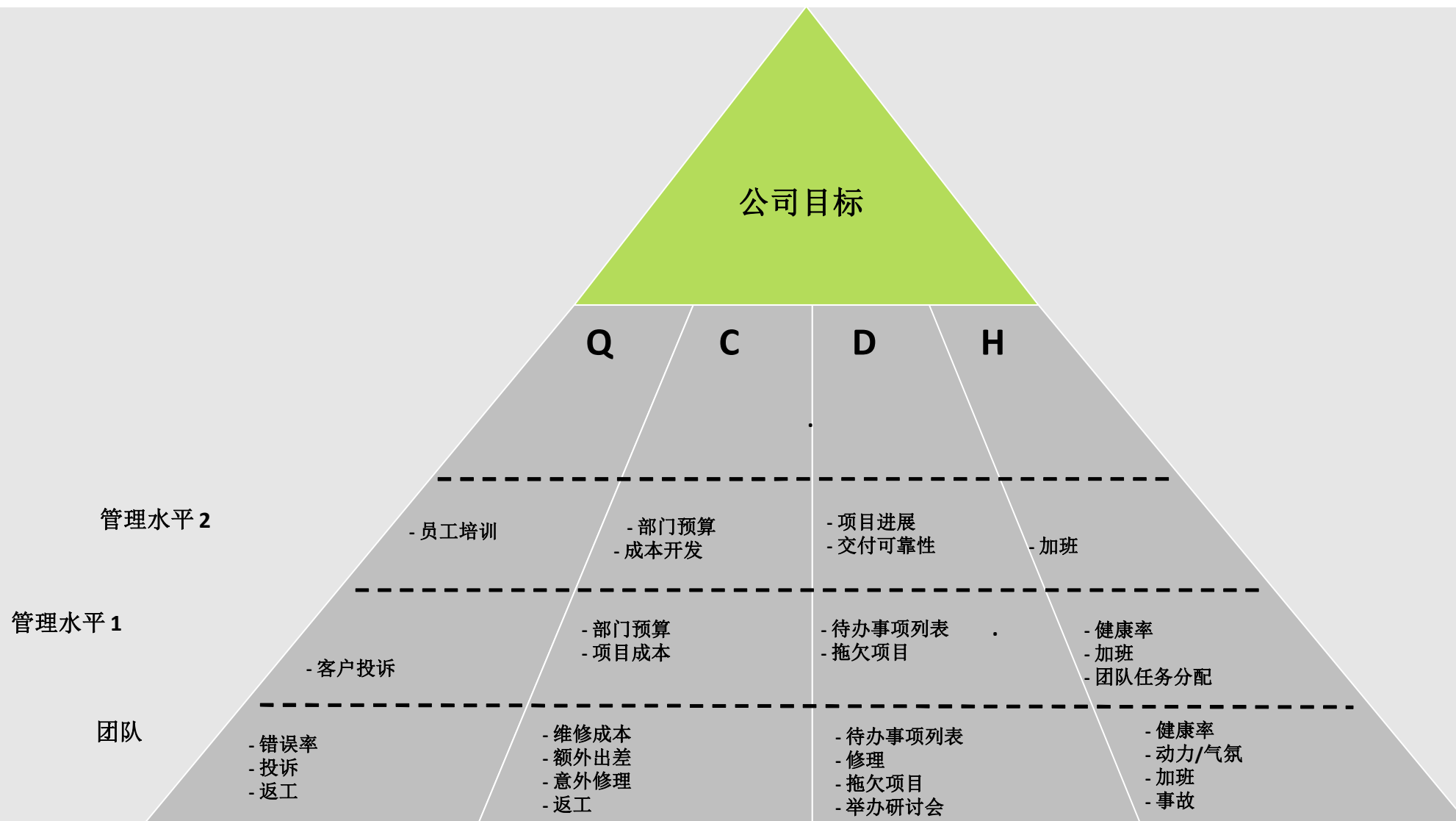
2017年-2022年流程愿景 _ 人力资源业务伙伴



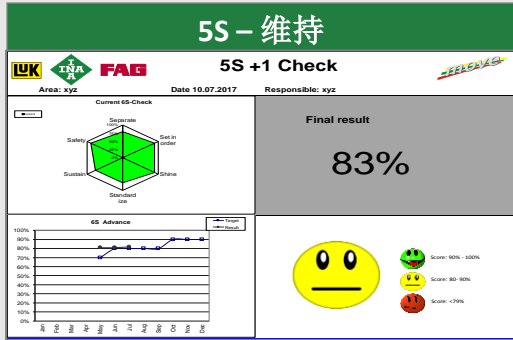
精益人力资源业务伙伴
人力资源路线图



关键绩效指标	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
Q 非强制波动率						< 市场基准的20%
C 业务伙伴效率	≤ 1 : 271 (0.38%)					业务合伙人招聘人数对全体员工招聘人数 ≤ 去年比率
D 参与率 (全体员工)	86%	86%	87%	87%	88%	88%
H 团队波动率						< 公司当年的比率



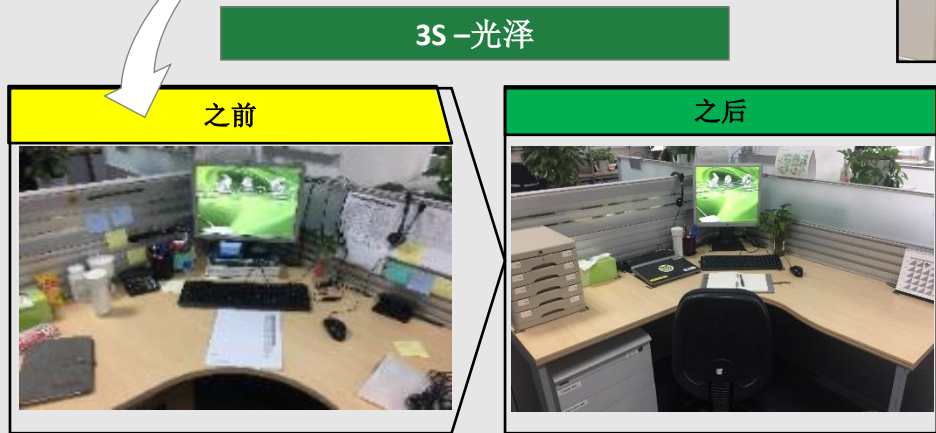
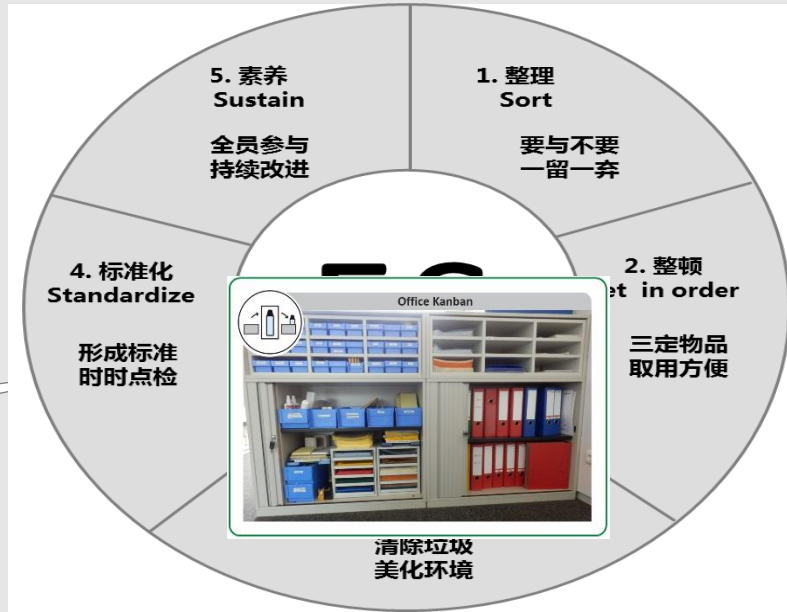
金字塔包含来自不同间接区域的示例



4S - 标准化

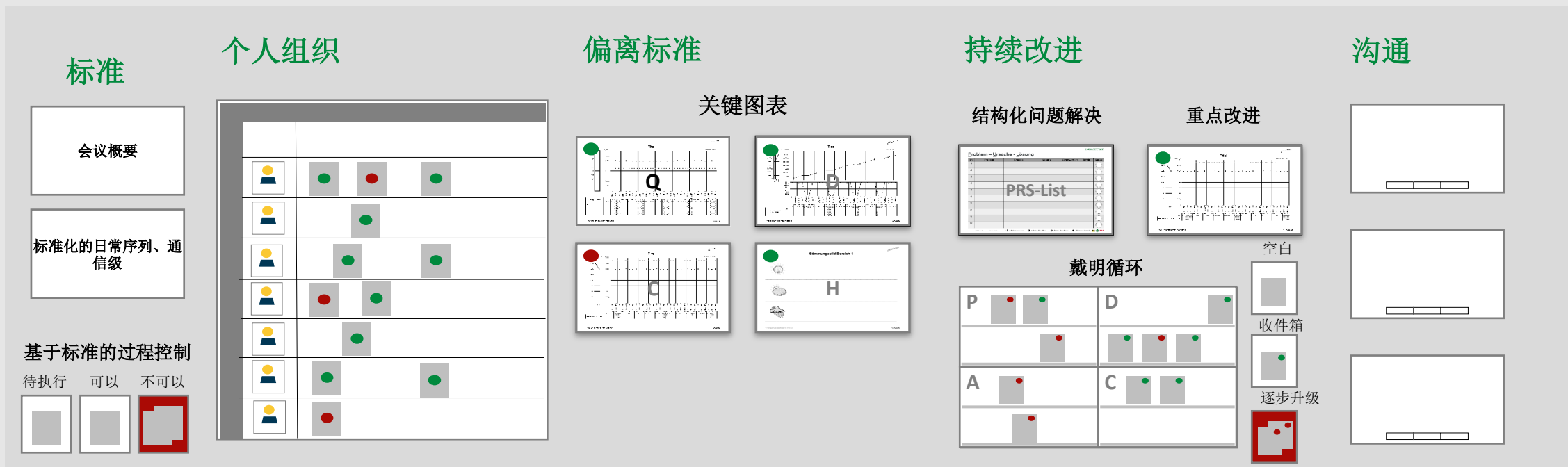
办公用品	数量	存放位置	数量
办公用品	1	办公用品	1
本子	1	办公用品	1
电话机	1	办公用品	1
电话线	1	办公用品	1
电话卡	1	办公用品	1
电话座	1	办公用品	1
电话机	1	办公用品	1
电话卡	1	办公用品	1
电话座	1	办公用品	1
电话机	1	办公用品	1
电话卡	1	办公用品	1
电话座	1	办公用品	1

1. Level			2. Level		
Name	Created	Type	Name	Created	Type
01 Global Assignment Guidelines	2017/03/14/25	File folder	01 Global Assignment Guidelines	2017/03/14/25	File folder
02 Local Input Guidelines	2017/03/14/25	File folder	02 Local Input Guidelines	2017/03/14/25	File folder
03 Instruction & Memo	2017/03/14/25	File folder	03 Instruction & Memo	2017/03/14/25	File folder
04 Employee Handbook	2017/03/14/25	File folder	04 Employee Handbook	2017/03/14/25	File folder
05 Local Input Guidelines	2017/03/14/25	File folder	05 Local Input Guidelines	2017/03/14/25	File folder



办公室地板的可视化

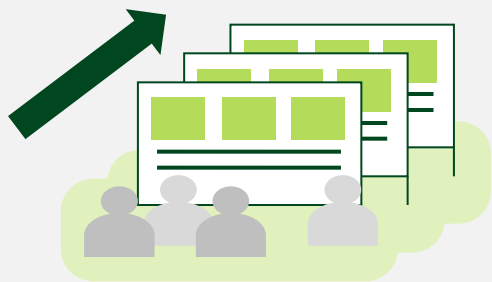
可视化元素具有约束力，地板布局来自各区域



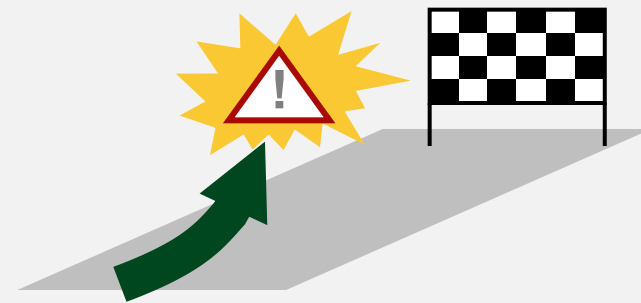


OFM作为领导工具的基本原则

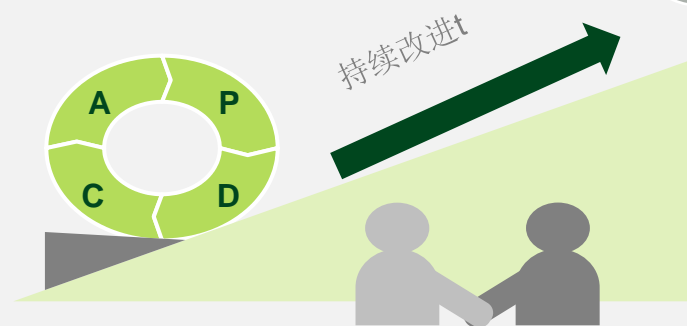
针对公司的共同目标进行改进活动



使偏差透明化，以便利用偏差进行改进



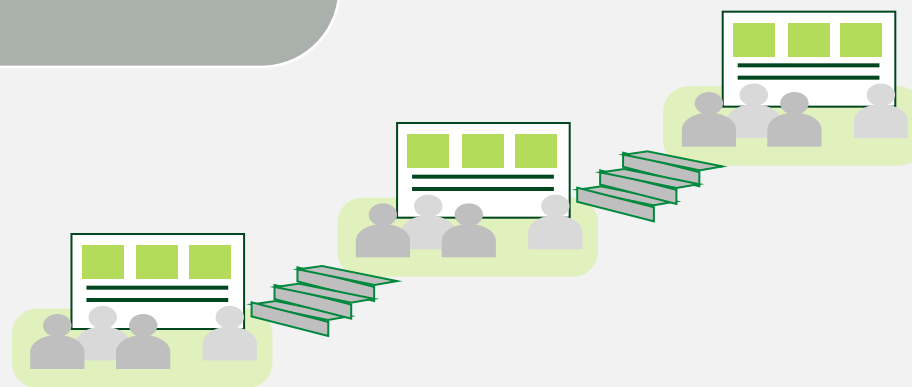
合格员工的持续改进



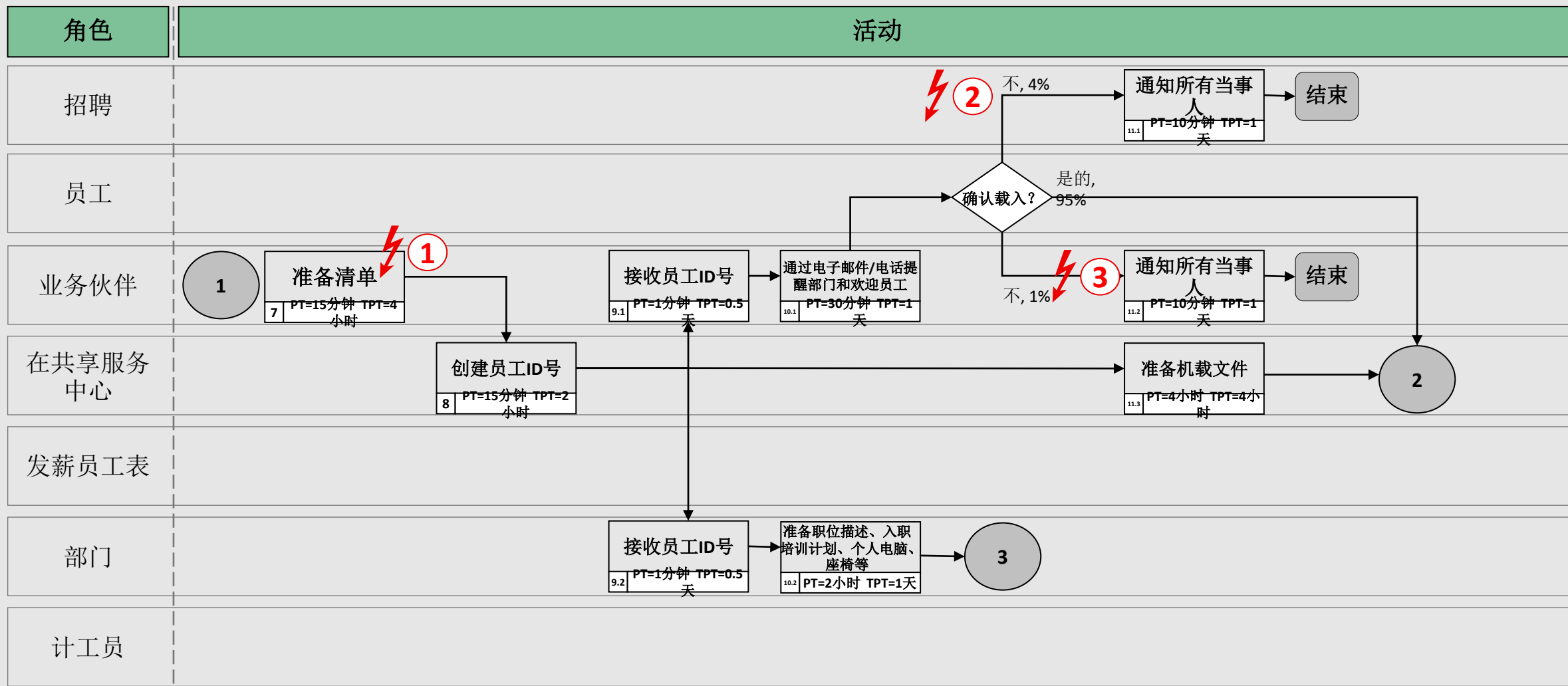
现场领导



在各个层面进行有效、高效的沟通



泳道流程图 - 新员工入职流程 (示例)

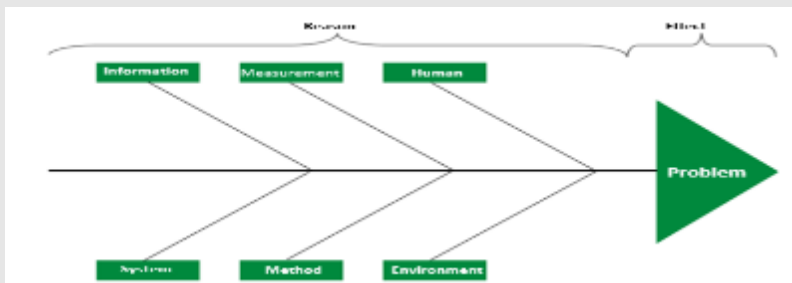


问题解决



头脑风暴

以团队形式收集、讨论、评估对一个问题的想法



鱼骨图

区分问题的因果关系，分析影响因素

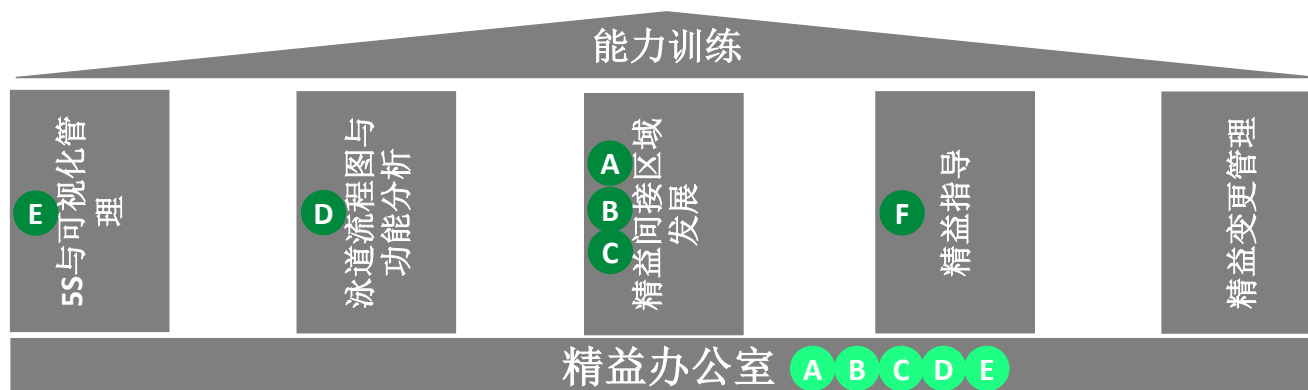
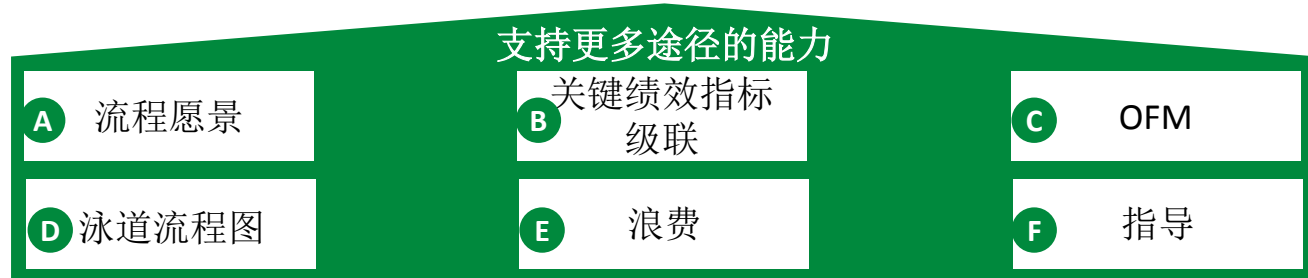


5个为什么

准确识别问题的主要原因



精益乘数



MOVE Review Requirement:



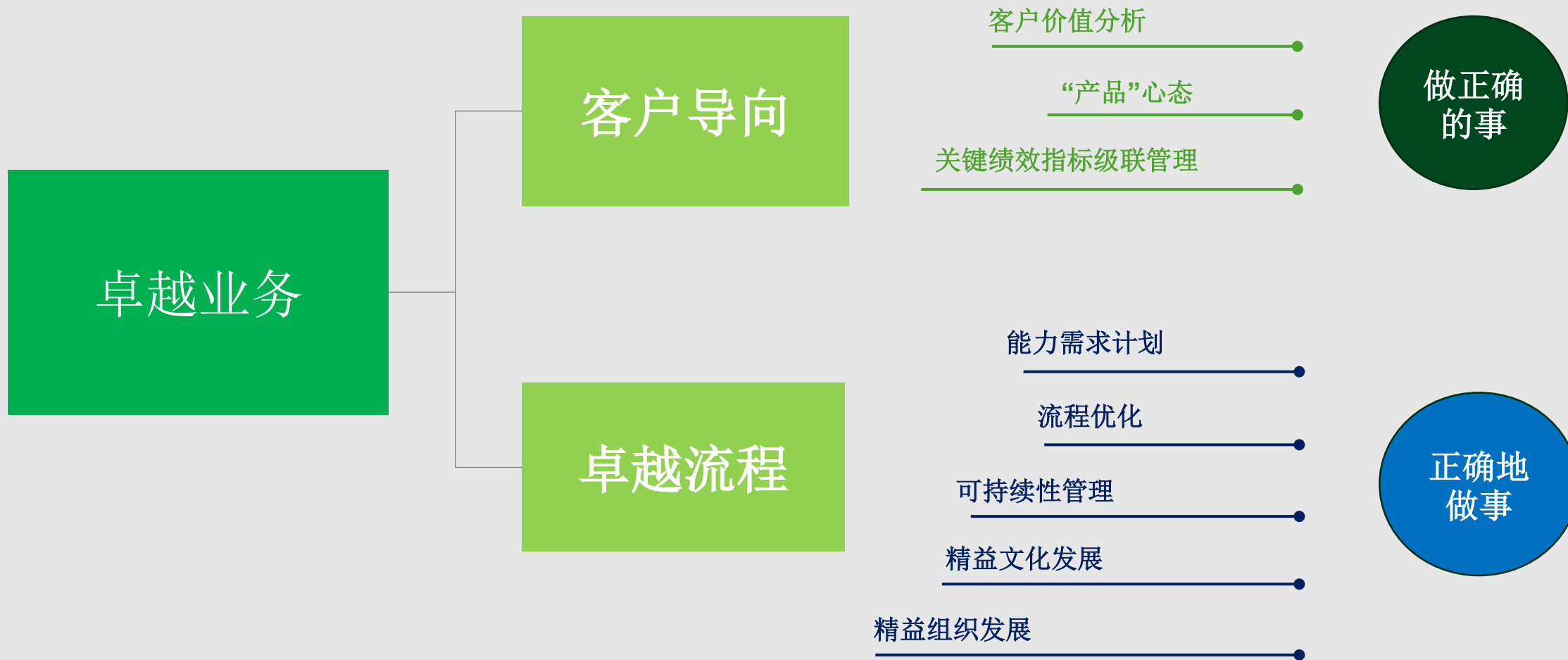
- ▶ MOVE Org. setting up
- ▶ Development Plan(QM and Training Plan) for MOVE Org. and Employee
- ▶ MOVE Org. QM Certified to 50%



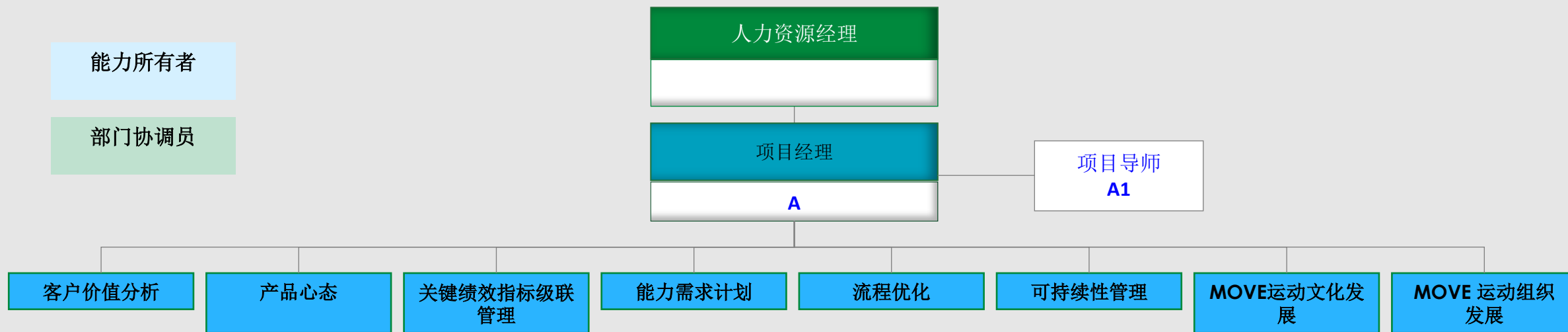
- ▶ MOVE Org. QM Certified to 80%,
- ▶ Development Plan(QM and Training Plan) for MOVE Org. and Employee Fulfillment Rate reaching to 80%

另外:

- ▶ “精益变更管理”有助于更好地推动精益变更

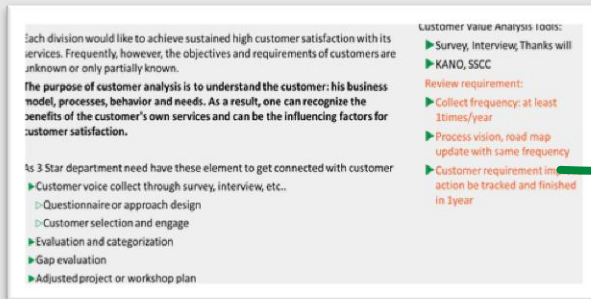


精益人力资源业务伙伴
精益人力资源组织



人力资源业务伙伴				人力资源培训与发展	人力资源薪资与福利	人力资源招聘	人力资源安全	人力资源行政
人力资源业务伙伴运营 B	人力资源业务伙伴自动化 C	人力资源业务伙伴工业化 D	人力资源业务伙伴中心化 E	F	G	H	I	O
B1	E1			F1	G1	H1	I1	O1

精益人力资源业务伙伴 客户价值分析



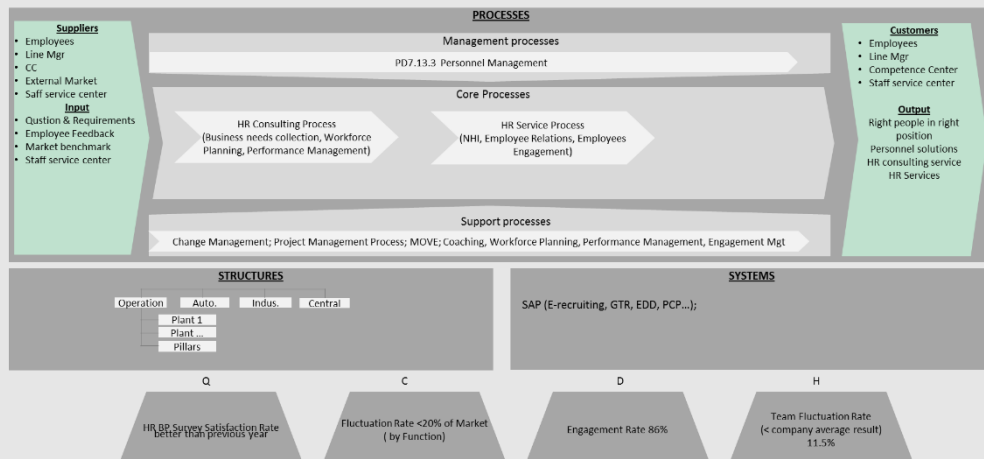
客户的声音来自

- 员工参与度调查
- 人力资源绩效调查
- 商业领袖面访调查

业务伙伴自动化倡议

业务伙伴工业化倡议

业务伙伴中心化倡议



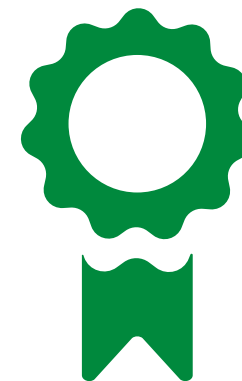
议程

1 精益生产一览

2 精益人力资源业务伙伴

3 精益人力资源管理理念

精益人力资源成功模式



卓越的流程



以人为本



增值

谢谢！