



第十六届人力资源业务伙伴年会

2020年10月27-28日，北京





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001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





驱动业务发展 组织人才布局

东软集团（北京）有限公司
田芳瑜

Neusoft
Beyond Technology

目录



01 人力资源战略的思考

业务策略 HR战略转化

02 组织盘点

组织变革 组织绩效

03 人才盘点

短线布局 长线布局

04 面向未来的思考

快速变化和竞争激烈环境中致胜之道



企业成功 = 战略方向 × 组织能力



战略方向

能够寻找高获得和高成长空间



组织能力

能否比竞争对手更快、更好执行战略

目录

01

人力资源战略的思考

业务策略 HR战略转化

02

组织盘点

组织变革 组织绩效

03

人才盘点

短线布局 长线布局

04

面向未来的思考



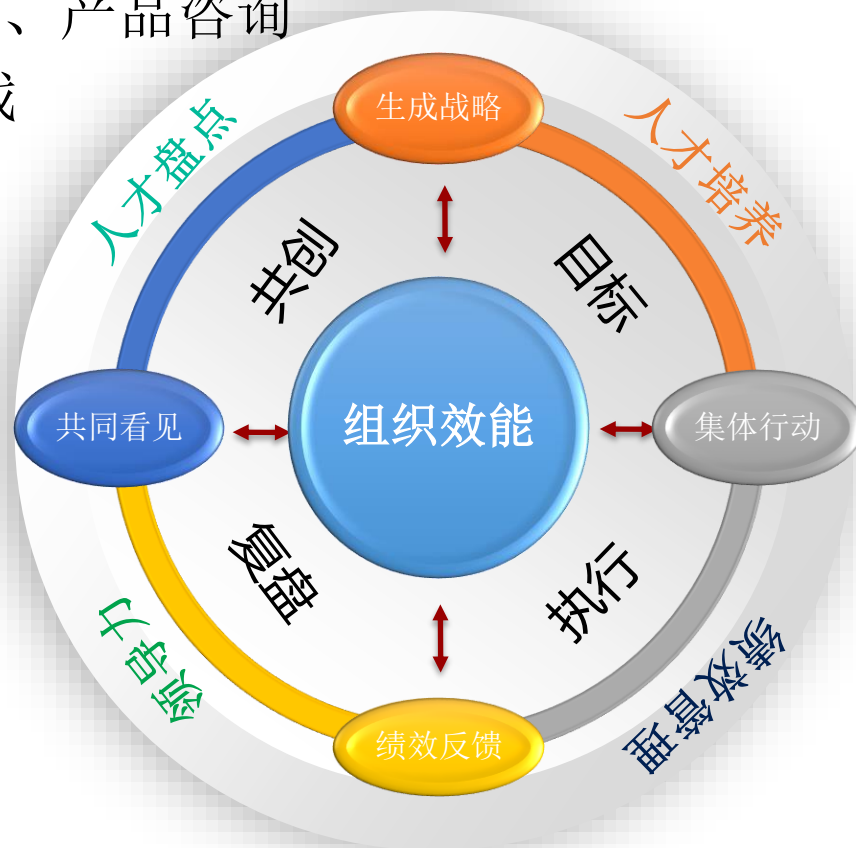
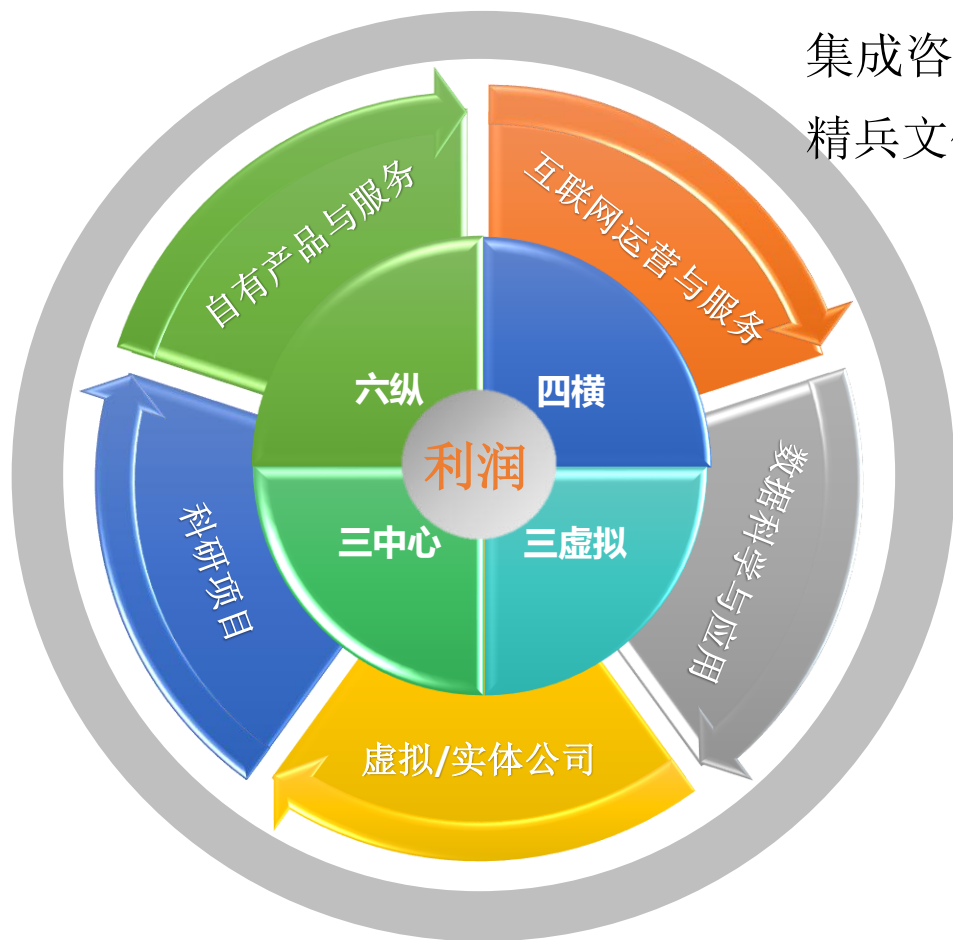
组织长出实现愿景的能量

解决方案——产品

客户服务——价值营销

集成咨询——行业咨询、产品咨询

精兵文化——组织作战



组织变革

三中心：

运营、科研，产品，设置年度目标，采取提成制管理和考核

四横六纵：

阿米巴组织，签订团队任务，根据签订责任状考核可控利润

技术平台：

技术平台团队，根据组织任务分解经营任务

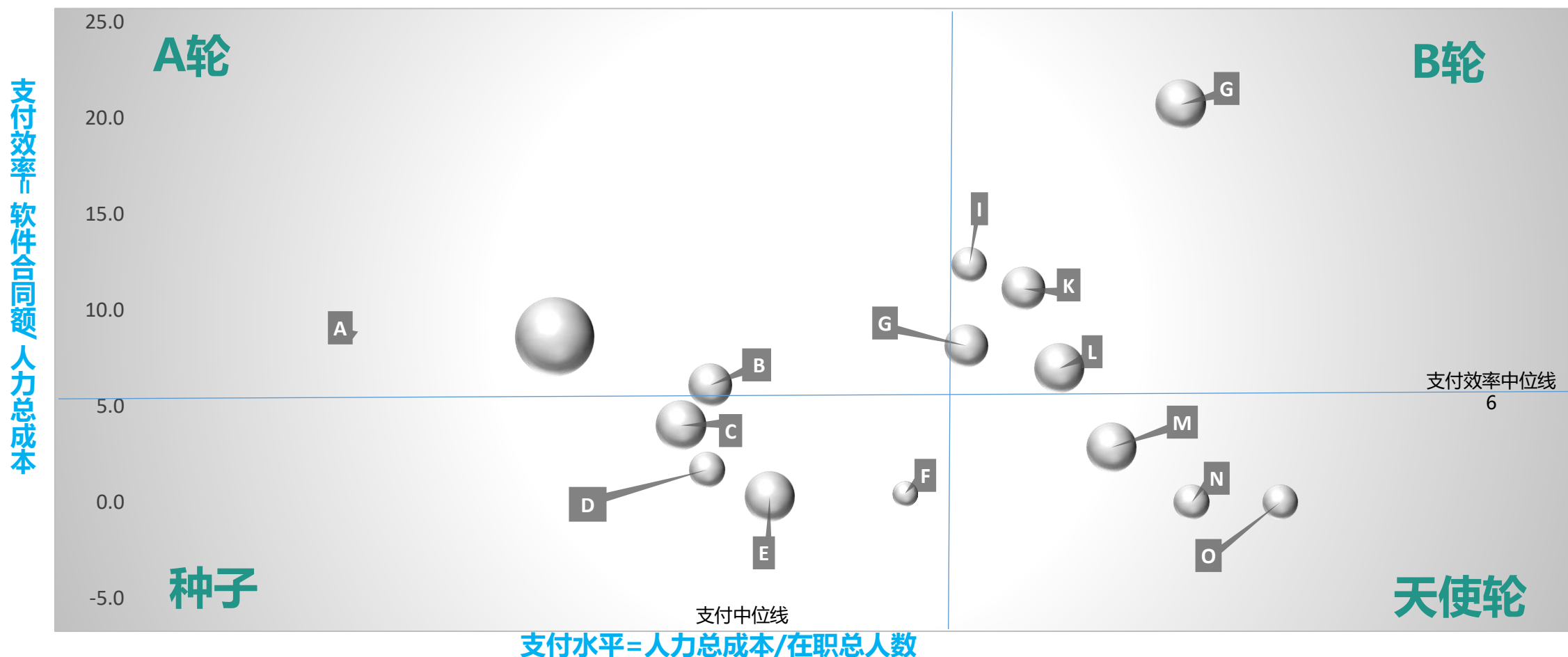
职能平台：

协同作战，部门联动管理



组织绩效-人力资本投资回报率

投资回报率	合同支付效率	软件合同支付效率	产品合同支付效率	ROI
FY17				
FY18				
FY19				



目录

01

人力资源战略的思考

业务策略 HR战略转化

02

组织盘点

组织变革 组织绩效

03

人才盘点

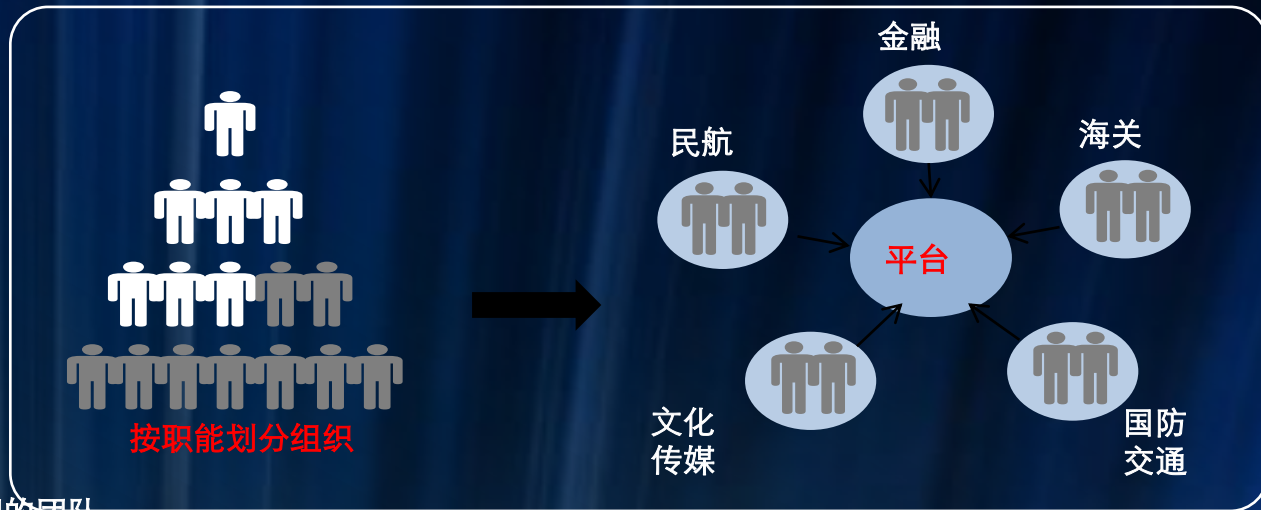
短线布局 长线布局

04

面向未来的思考



人才盘点



总经理

构建团结、进取、可信、高利润的团队



一级leader

使命必达，确保团队战略一致性



二级leader

构建灵活敏捷小团队，激发团队自主经营意识





销售团队


人才布局匹配业务，实现人才高地战略，快进快出


基于转型背景下的销售人才布局-短线


 姓名：区域产品销售

 性别：男 (69%)

 年龄：35-40岁 (35%)

 学历：本科 (69%)

 专业：IT计算机类 (44%)

 工作年限：10-15年 (31%)

---东软任职年限：1-2年 (46%)

---非东软任职单一公司年限：3-5年 (53%)

知识

1. 业务策略与目标
2. 自有产品功能/卖点/应用场景
3. 销售相关的制度/流程/标准

经验

目标行业的销售经验与客户资源、软件销售的成功经验

动力

成就动机

能力

1. 自我效能
2. 积极情绪
3. 意志力
4. 成就愿望
5. 能量水平

特质

思维：

1. 商业洞察力
2. 财务敏感
3. 平衡利益相关者

结果：

1. 善用资源
2. 追求结果
3. 以行动为导向

人员：

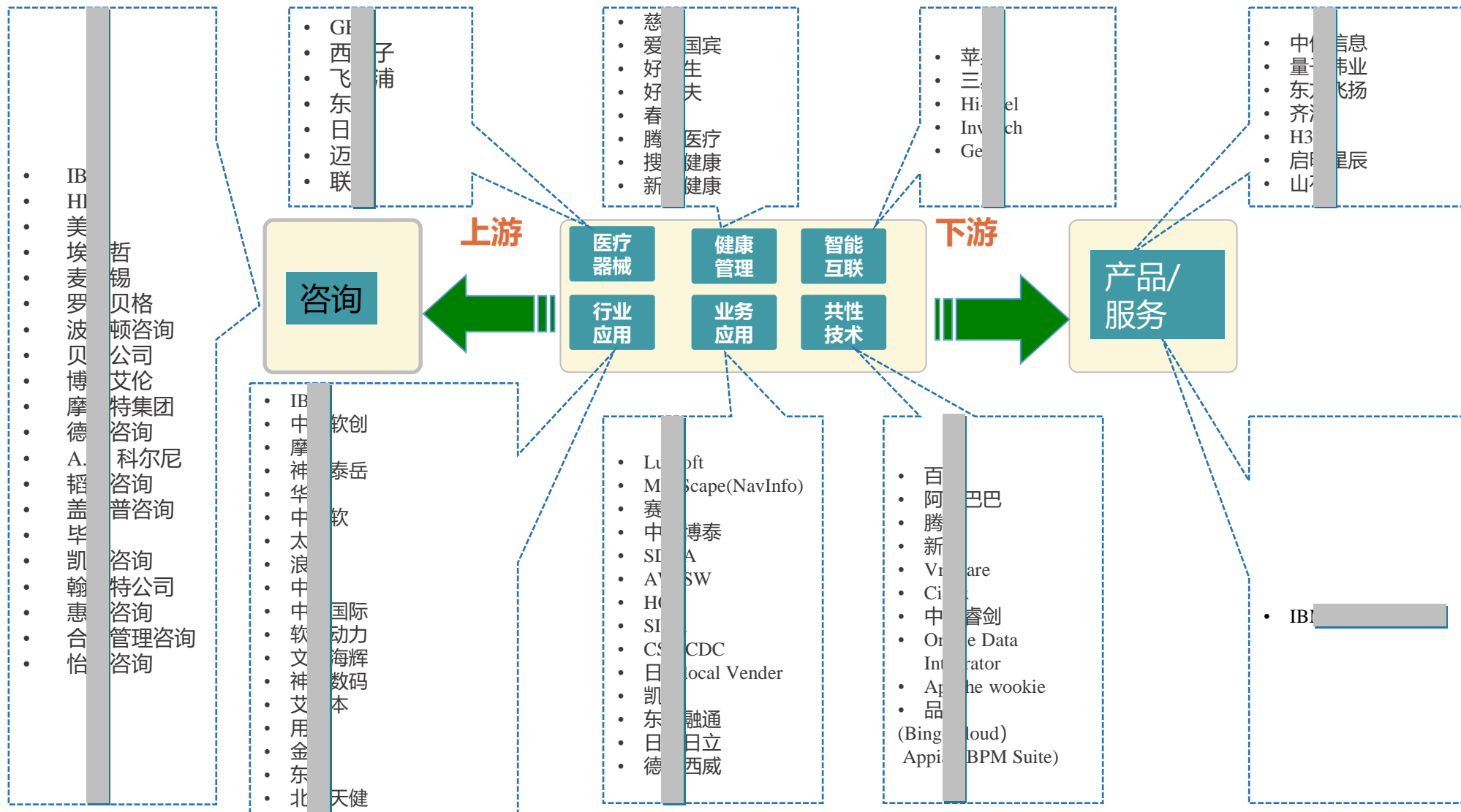
1. 构建关系网络
2. 说服别人
3. 组织智慧

自我：

1. 管理不确定性
2. 情境适应能力
3. 灵活学习

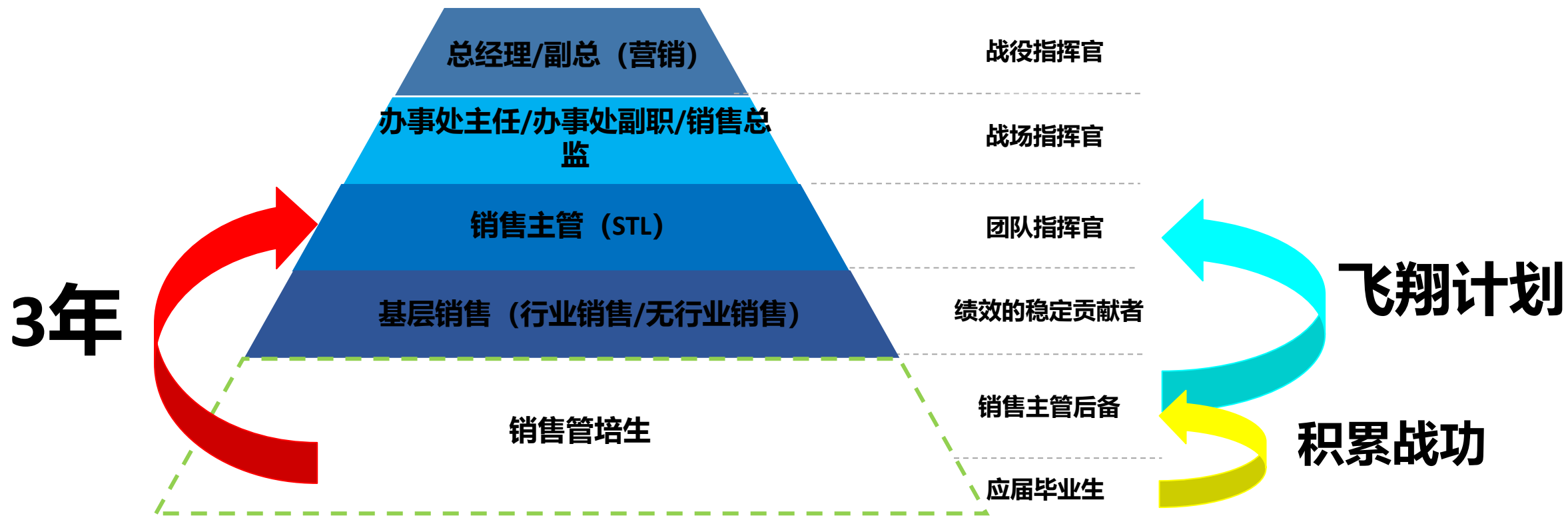
基于转型背景下的销售人才布局-短线

快速外部获取：基于业务地图布局，从全产业价值链建立高端人才地图，对标一流标杆母本，获悉其组织架构及关键节点高端人选。



基于转型背景下的销售人才布局-长线

销售管培生目标：输出具备商业视野的二级销售团队领导者



基于转型背景下的销售人才布局-长线

销售管培生人才画像

- ✓ 确保承担责任
- ✓ 以客户为中心
- ✓ 追求结果
- ✓ 计划和协调
- ✓ 有效沟通
- ✓ 协作
- ✓ 说服他人
- ✓ 培育创新
- ✓ 韧性

- ✓ 锋芒
- ✓ 想赢
- ✓ 开放
- ✓ 活力
- ✓ 坚毅

Competencies
能力

Experiences
经验

Traits
特质

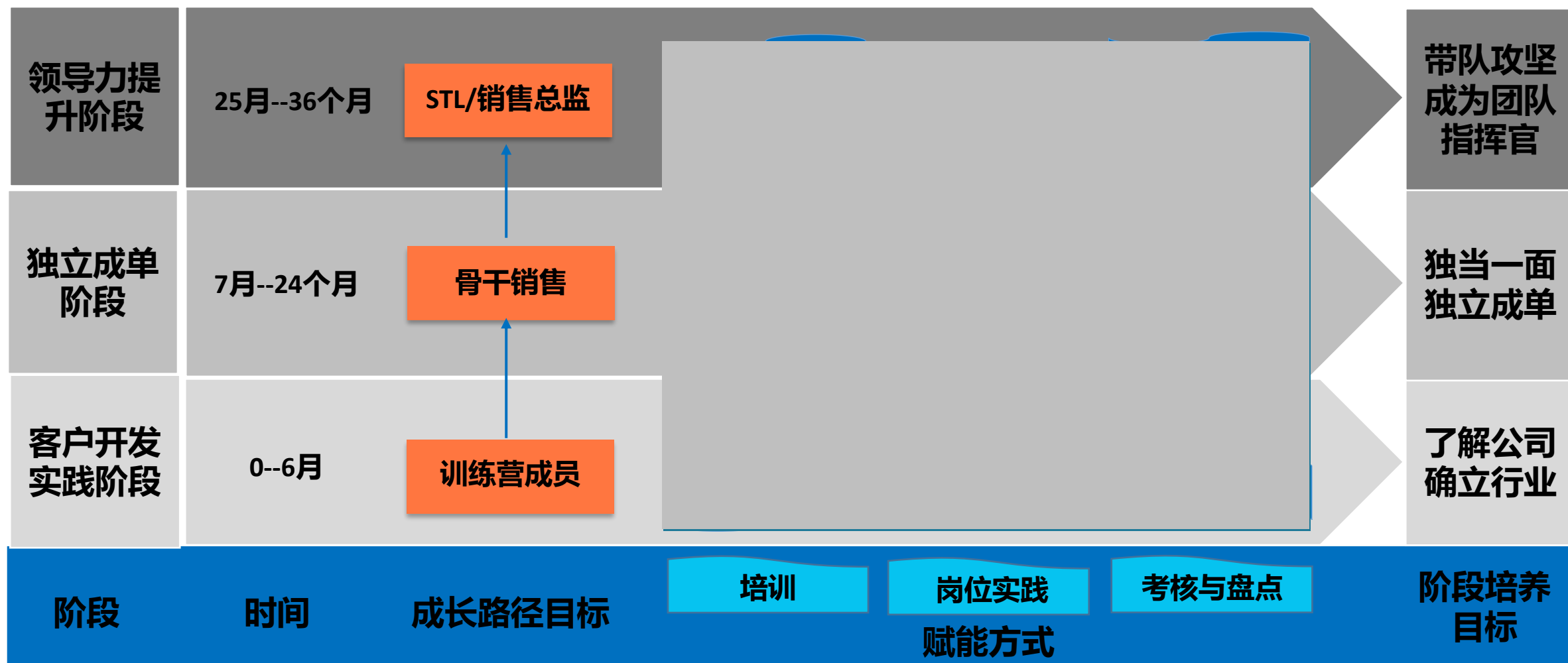
Drivers
动力

- ✓ 具有一定的学生工作经验;
- ✓ 具有一定的销售相关实习或商业竞赛经验;
- ✓ 曾组织过大型活动;
- ✓ 具有一定的创业经验。

- ✓ 文化及价值观
- ✓ 尊重认可
- ✓ 自我实现
- ✓ 工作成就
- ✓ 盈利导向

基于转型背景下的销售人才布局-长线

销售管培生成长计划



目录

01

人力资源战略的思考

业务策略 HR战略转化

02

组织盘点

组织变革 组织绩效

03

人才盘点

短线布局 长线布局

04

面向未来的思考







2017.8.25

AAA