



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



人力资源管理 助力数字化转型

泰康资产 邓晓丹

目录

- 01 数字化转型势在必行
- 02 如何助力数字化转型
- 03 如何赋能IT科技团队
- 04 如何实现HR自身转型

01 数字化转型势在必行

全球市值排名前10的企业中，有7家都是数字原生机构

2009年1月市值前10企业



2019年1月市值前10企业



红色为数字原生机构

资料来源：BCG：《数字化时代的商业革命》，2019年

全球最大资管机构贝莱德的中央神经系统Aladdin仍在持续投入建设



中国传统资管机构数字化布局方兴未艾，但也受到来自新兴竞争对手的挑战



Machine
Gene
Investment
摩羯智投

人算不如机算

+ 账户管理

一个用户 一套密码 多个账户 一站式管理
一账整合加提醒 实时资产全透视

了解更多



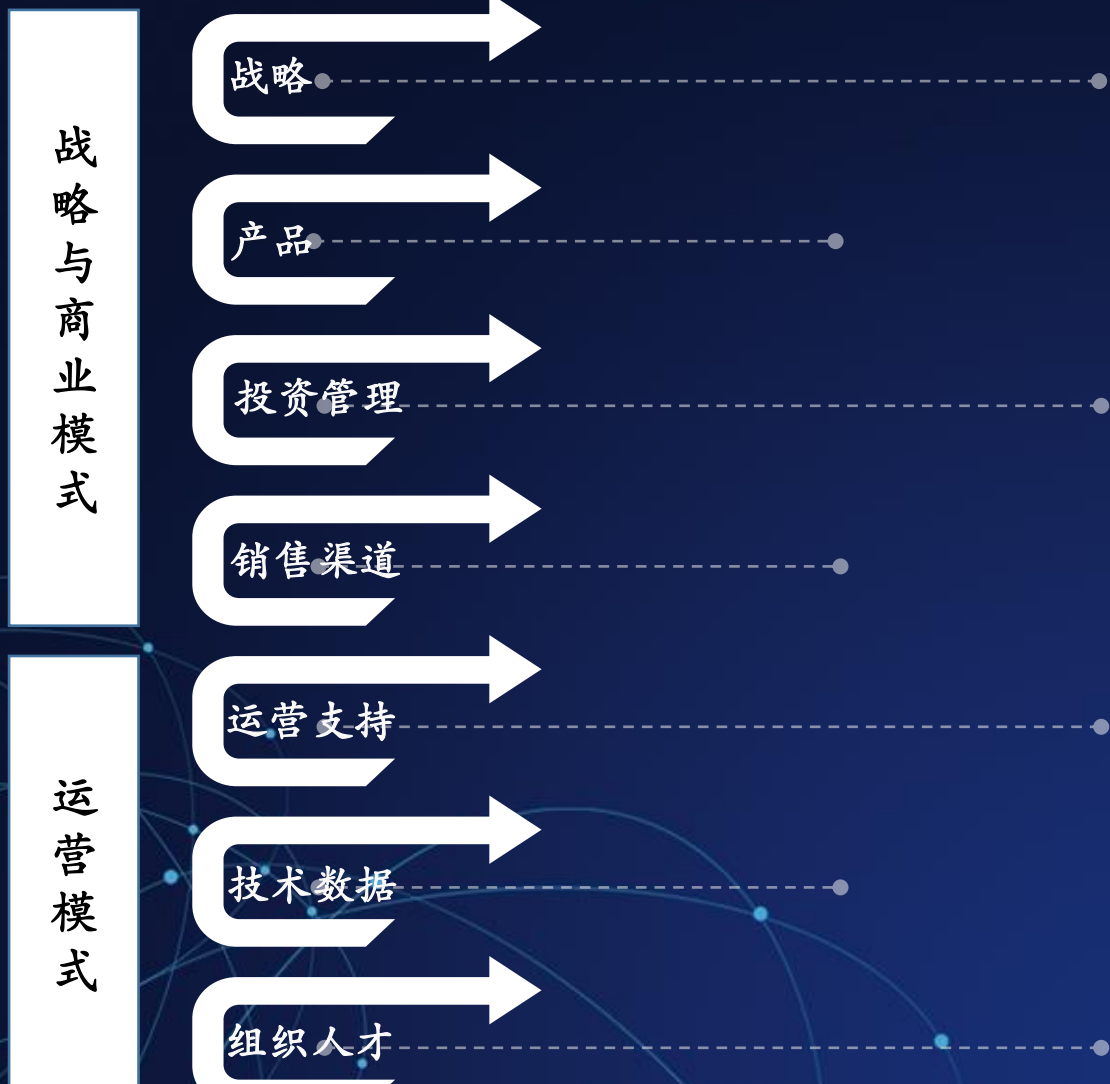
总资产
¥8,888,888,888

蚂蚁金服 × 先锋领航

帮你投

“省心理财交给我”

数字化给资管机构带来的变化趋势



今日资管机构

- 临时战略
- 实验性、递增式数字化
- AUM集中在核心主动产品上
- 消极的产品创新
- 孤立的投资团队，重复建设
- 实验性使用另类数据与工具
- 零售聚焦“销售推动”
- 机构销售低技术含量、反应式销售与服务
- 运营孤立，关注效率
- 主要依靠内部支持，部分外包
- 传统技术烟囱部分更新
- 实验性使用新工具、技术和数据
- 多渠道、矛盾的数据源
- 在职业路径和人才上集中投资
- 孤立的组织

未来资管机构

- 地区差异化战略清晰连贯
- 一体化的数字化战略
- 严格的组合方式：强调投资在高增长产品上，同时去掉缺乏差异化的产品
- 先进的数据与分析技术是投资核心
- 向客户提供解决方案的不同投资团队之间日趋整合
- 采用数字化工具与预测技术向分销商与客户推荐个性化的产品与服务
- 通过技术更好的服务与留存机构客户
- 敏捷的运营与支持：聚焦驱动后端效率，支持面向客户和投资价值
- 大规模的流程自动化
- 充分整合现代技术与下一代数据工具
- 数据作为战略资产，在不同数据源之间实现整合
- 敏捷工作方式（跨职能团队等）
- 汇合技术人才与传统的投资人才

02 如何助力数字化转型

助力公司数字化转型的四要素模型



1/4: 数字化文化建设

数字化文化是决策文化
需要高层的持续参与



加强内部员工高管交流
强化外部先进实践学习



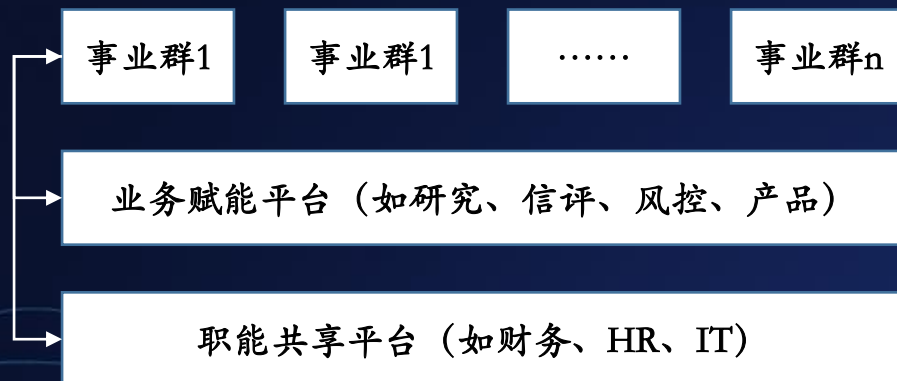
重新定位公司角色
统一数字化战略意识



调整办公环境
构建文化氛围

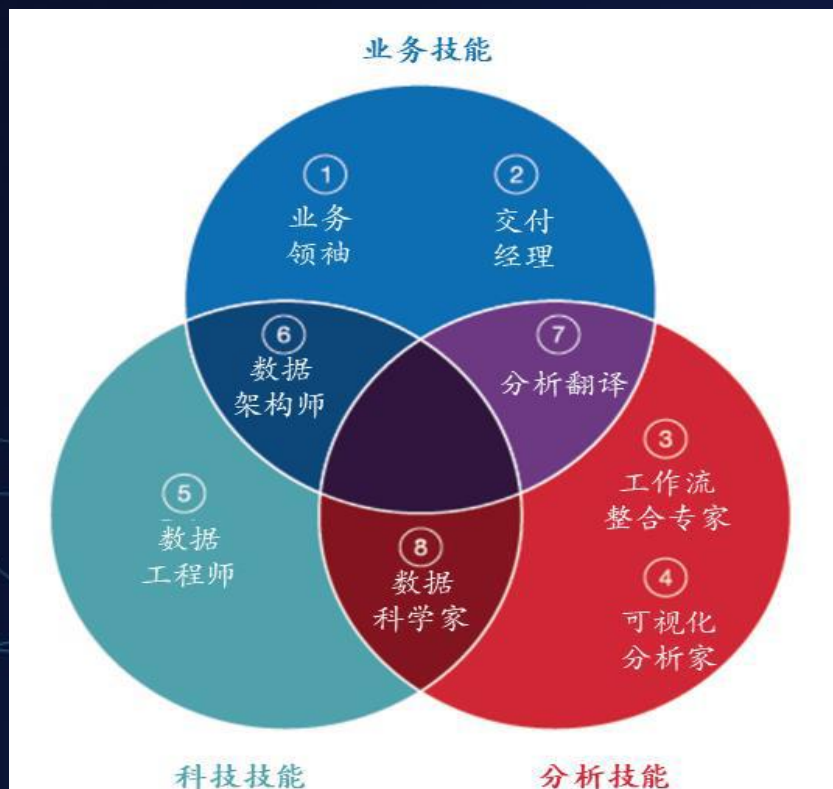
2/4: 数字化组织建设

敏捷组织结构图



3/4: 数字化人才建设

8种数据化人才



- ① 业务领袖带领全公司的数字化分析转型
- ② 交付经理负责交付数据驱动与分析驱动产生的洞见并与最终使用者形成接口
- ③ workflow整合专家构建交互的决策支持工具并实施解决方案
- ④ 可视化分析家实现数据可视化，建设报告和看板
- ⑤ 数据工程师搜集、结构化并分析数据
- ⑥ 数据架构师保证当前和未来的数据流的质量及连续性
- ⑦ 分析翻译保证分析能够解决关键的商业问题
- ⑧ 数据科学家构建统计模型和算法

资料来源：麦肯锡：《为什么数字文化至关重要》，2019年

4/4: 数字化机制建设

面向客户的以数据为核心的流程再造



基于OKR的团队管理模式

开放性的人才遴选和发展机制

03 如何赋能IT科技团队

VUCA时代的到来就像打开了潘多拉宝盒，促使传统IT人员必须转型

传统外包开发模式
转向自主开发

VUCA时代
生态链战略
平台化组织

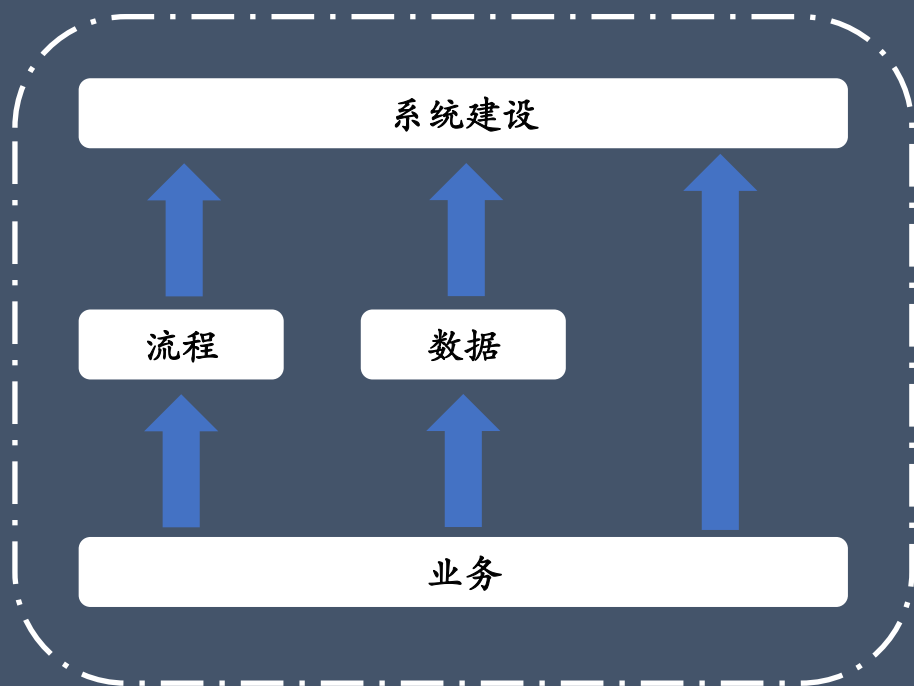


ABCD技术革新

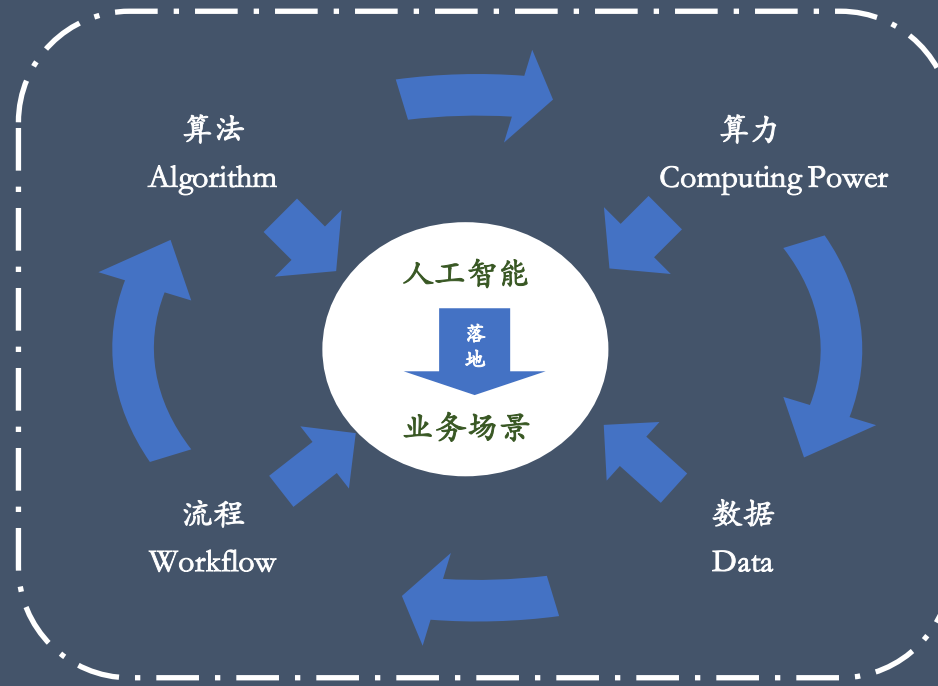
数字成为资管公司的
“石油资产”

传统信息化和数字化建设并重，在培训现有员工和招聘新的员工之间找到平衡

夯实基础建设：信息化



拥抱金融科技：数字化



搭建全新的数字化岗位序列

■ 结合数字化转型战略需要，响应敏捷开发、快速迭代的互联网工程化工作模式，建立有别于传统IT岗位序列的数字化岗位序列，并基于每个岗位大类中不同角色对技术能力的不同要求，对岗位角色进一步细分，为精准的人才获取和后续人才发展提供基础。

传统IT岗位序列

- 技术架构
- 系统开发
- 应用运维
- 基础设施运维
- 信息安全
- 信息数据管理
- 系统测试

数字化岗位序列

- 数字化业务分析
- 数字化产品管理
- 数据科学
- 软件工程
- 数据管理

职能化构建

工程化构建



工程化工作流

围绕“技能+业务标签”的IT科技人才管理新模式

基于技能+业务标签(Skillset + Biz Know-how)
的付薪模式

通过专业/管理面试小组解决
HRBP知识短板的问题

基于业务知识进阶制定轮岗计划
和不同于传统路径的职业发展

构建基于数字化技能
的测试题库

基于技能库的技术培训课程
和“碎片化”学习推送



04 如何实现HR自身转型

HR自身的数字化转型遵循“在线化-数字化-智能化”三步走建设路径



1.0
在线化管理



2014-持续



人力资源工作流程

- ✓ 面向人力资源部门工作人员、面向全公司员工
- ✓ 以集团DHR系统建设为主导，以核心SAP系统和云端系统如北森等为系统载体，实现数据流的衔接
- ✓ 以高效、标准化处理事务流程为建设方向
- ✓ 以人力资源管理各职能模块为建设内容
- ✓ 根据员工的使用便利进行平台迭代
- ✓ 根据业务流程和业务规则进行功能迭代



2.0
数字化分析



2020-2021



人才数据分析

- ✓ 面向人力资源部门工作人员、面向公司各级管理者
- ✓ 基于人才各类标签建设
- ✓ 以提高分析工作效率、提高决策辅助为主要目标
- ✓ 以数据分析为主要内容，比如招聘离职月度分析/年度白皮书、人才盘点报告、人才画像报告、人效-投产分析报告、薪酬分析报告等



3.0
智能化监测

2022-2025



员工行为管理

- ✓ 面向人力资源部门工作人员、面向公司分管领导及部门负责人
- ✓ 以提供员工行为管理、工作效率管理、行为预测为目标
- ✓ 建立每个员工的行为模式，从个性特征、到日常行为表征、再到异常行为监测、最后是行为预测

谢谢大家聆听!