



# 第十三届人力资源共享服务中心年会

2020年11月17日-18日，上海





## 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](mailto:marketing@hrecchina.org)

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





旭辉集团  
用心构筑美好生活



CIFI-HRSSC  
温度交互·共享无界

# 数据驱动人力资源价值创造

分享人：旭辉集团 李世强

日期：2020-11-11

## 关于旭辉

旭辉集团2000年成立于上海,其控股股东旭辉控股(集团)2012年在香港主板整体上市(00884.HK)是一家以房地产开发为主营业务,定位于“美好生活服务商、城市综合运营商”的综合性大型企业集团。

成立20年来,秉承“用心构筑美好生活”的使命,旭辉始终追求“有质量的发展”,目前集团业务遍布中国内地近80个大城市及香港、日本、澳大利亚,累计开发项目近450个,服务近30万业主。2019年全国合约销售规模突破2000亿,跻身中国房地产开发企业500强榜单TOP14。

旭辉围绕着为客户提供美好生活的出发点,开展多元化业务,推动房地产生态圈的打造借助房地产主业的优势,不断开拓创新,业务和关联公司的业务遍及社区生活服务、长租公寓、教育、养老、商业管理、建筑产业化、基金管理、工程建设、装配式装修等。其中永升服务2018年12月17日在港交所主板上市(01995.HK),目前管理面积突破1亿平方米。展望未来,旭辉将以数字构建行业领导力,以科技开启业务创新,以专业匠心与人文情怀,不断为客户,造美好的生活体验,为中国城市发展尽绵薄之力。





## 三获最佳雇主 旭辉式人才供应链获得认可

THREE-TIME WINNER OF BEST EMPLOYER

旭辉在组织变革下，更多授权区域，更多下沉业务，让人才得到充分锻炼的同时，不断完善精进自己的“人才供应链”，而旭辉特有的人才管理机制，也获得了业界权威的认可——连续三年荣获怡安翰威特授予的“年度中国最佳雇主”称号，让旭辉成为了地产行业中唯一连续三年获此殊荣的企业。

企业的成长源于全体员工的拼搏与奋斗。因此，旭辉坚持为员工打造职业发展的广阔平台；搭建“六高”人力资源体系，聚焦于业务目标，鼓励每一个旭辉人的拼搏，感恩每一个旭辉人的付出，成就每一个旭辉人组织和个人的双赢，形成人才发展的正向循环。





## 1、数据驱动HR的时代背景

## 2、数据驱动HR价值创造

## 3、数据驱动价值，关键是人才



旭辉集团  
用心构筑美好生活



CIFI-HRSSC  
温度交互·共享无界

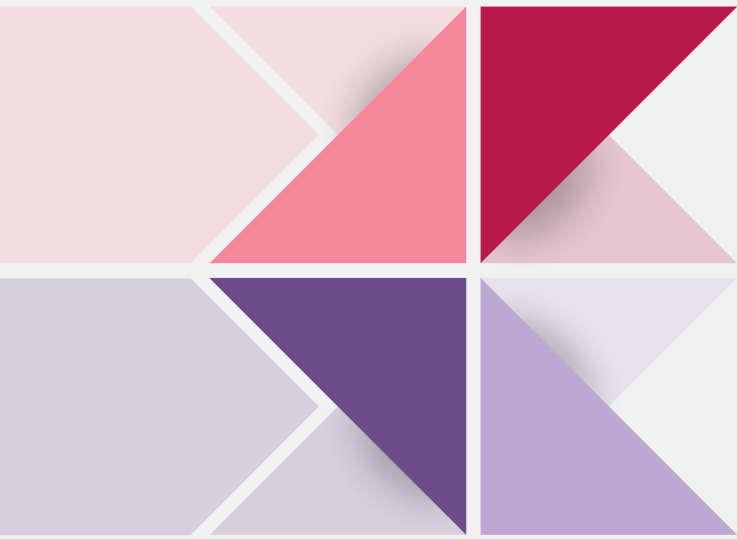




旭辉集团  
用心构筑美好生活



CIFI-HRSSC  
温度交互·共享无界



# 1、数据驱动HR的时代背景

## 需求侧

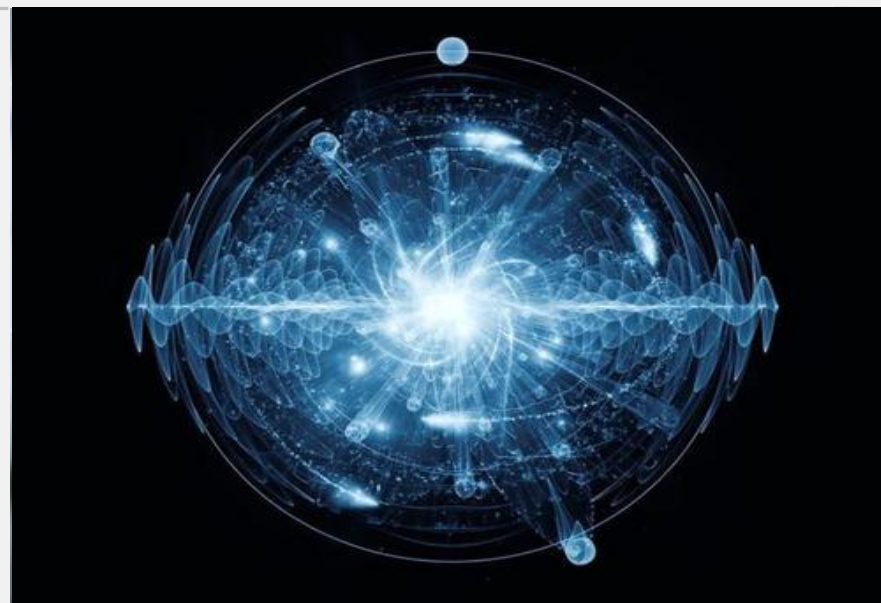


- 企业需求：精细化管理
- 员工需求：“情绪自由”

## 供给侧



- 数据供给：数据存储和获取成本下降
- 技术供给：数据分析技术门槛下降



等待“奇点”来临

## 热点1

8月初，市场传言监管部门出台新规控制房地产企业有息债务的增长，设置“三道红线”，行业戏称“三道杠”。

## 热点2

9月底，某Top3地产公司遭遇境外投资机构做空，股债双杀。

## 热点3

还是9月底，万科董事局主席郁亮表示：“三条红线”的影响力不亚于2012年的土地招拍挂制度。招拍挂制度后，中国房地产从土地红利阶段进入金融红利阶段，而从“三条红线”开始将是**管理红利时代**。



## 管理红利从哪里来：

- √ 技术为管理赋能，以智能化工具支持**精准决策**
- √ 避免跑冒滴漏，以精细化管理方式为**管理提效**
- √ 以人为本，最大程度激发员工的**奋斗意愿**



## 2、数据驱动HR价值创造

- 建设“HR数据中心”，推动数据管理体系化
- 深挖人力资源数据，助力精准决策
- 开发数据产品，助力HR减负提效
- 极致员工体验，激发奋斗意愿

# “人力资源数据中心”顶层规划



数据治理平台

数据规则制定  
数据质量和安全管理



数据资产中心

横到边、纵到底、全场景  
HR数据资产管理与服务



数据洞察中心

人力资源月度报告  
各类专题分析报告



智能产品中心

辅助决策产品  
效能提升产品



信息类型	字段	字段含义
个人信息	员工编码	员工在公司系统的统一代码
	姓名	员工名字全称
	性别	员工性别
	出生日期	员工具体出生日期
	学历	员工所属学历
	婚嫁状况	员工目前婚嫁情况
	生育情况	员工目前生育情况
	户口性质	员工户口性质
	身份证号	身份证号
	民族	员工所属民族
	政治面貌	员工政治面貌
	试用期限(月)	员工转正前考察期
家庭成员信息	籍贯-省	员工籍贯省份
	籍贯-市	员工籍贯所属市
	籍贯-县	员工籍贯所属县
	参加工作日期	与员工本人的关系
	与员工关系	与员工本人的关系
	性别	关系人的性别
	出生日期	关系人的姓名
	关系人姓名	关系人是否为员工紧急联系人
	是否紧急联系人	紧急联系人电话
	紧急联系人电话	关系人工作单位
工作单位	关系人在工作单位的职务名称	
职务	关系人联系地址	
联系地址	备注	其他备注说明
备注		



## Garbage In, Garbage Out



### 实施路径

#### 找到数-内外部数据

- HR数据字典梳理
- 基础数据标准映射
- 外部数据收集和存储

#### 规范数-数据标准体系

- 基础数据标准
- 基础数据认责
- 基础数据标准落地

#### 用好数-数据服务体系

- 指标口径梳理
- 指标认责
- 数据资产目录

#### 管好数-数据管控体系

- 数据质量问题发现
- 数据质量问题推进整改
- 数据质量认责考核



## 2、数据驱动HR价值创造

- 建设“HR数据中心”
- 深挖人力资源数据，助力精准决策
- 开发数据产品，助力HR减负提效
- 极致员工体验，激发奋斗意愿

# 人力资源管理驾驶舱，辅助高层决策



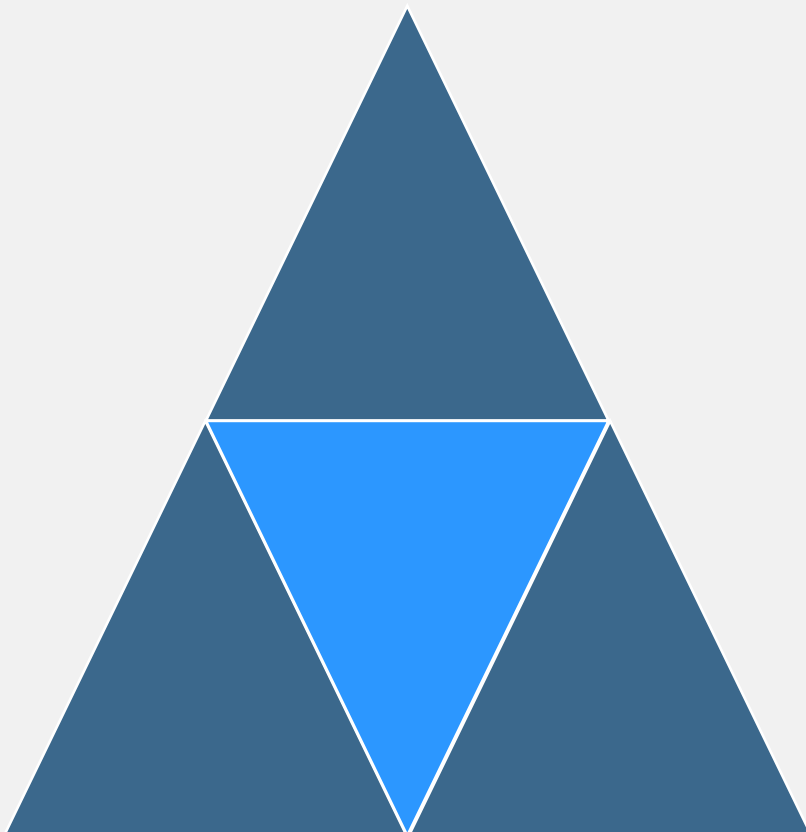
旭辉集团  
用心 构筑美好生活



CIFI-HRSSC  
温度交互·共享无界

## 效能

效能分析  
效能监控  
效能预警



## 编制

编制提醒  
招聘需求预测

## 费用

费用分析  
费用监控  
费用预测



人力资源数据报告，通过数据驱动，提升人效/费效、优化人才供应链、激发组织活力。

## 编制费用效能

- 人力资源规划
- 薪酬对标分析
- 区域整合提效分析
- 小科目费用分析



## 人才供应链

- 职级结构分析
- 关键岗位履历分析
- 管培生流失分析

## 组织活力

- 基层员工保有
- 返岗复工分析
- BBS舆情分析

## 从业务需求出发的“命题作文”

以地产为例，在“三道红线”的大背景下，“降费提效”是核心业务需求之一。

- 针对小科目费用的专项分析，是肉眼可见的精细化管理
- 针对职级分布与效能数据的深度挖掘，有助于帮助企业建立更加科学的职级结构

## 从大数据出发的自由探索

- 伴随企业数字化转型，各类管理系统沉淀了大量的员工行为数据。
- 从大数据自身出发，对员工行为进行数据挖掘，往往会有意想不到的发现。



## 2、数据驱动HR价值创造

- 建设“HR数据中心”
- 深挖人力资源数据，助力精准决策
- **开发数据产品，助力HR减负提效**
- 极致员工体验，激发奋斗意愿

- HR报表体系，提升HR工作效率

HR报表体系							
组织发展	招聘管理	培训管理	人才发展	管理费用	营销费效	人事运营	HR服务

### 人力报表目录

N1:统计汇总报表(已上线) ; N2:明细报表(已上线) ; N3:线下收集报表 (数据在系统上) ; N4:线下收集报表 (数据在线下)

报表分类统计	
报表分类	总计
N1:统计汇总报表(已上线)	
N2:明细报表(已上线)	
N3:线下收集报表 (数据在系统上)	
N4:线下收集报表 (数据在线下)	
总计	

# 开发BPA预算助手，以工具促管理

**BPA预算助手，通过敏捷化小工具，固化预算审核逻辑，统一沟通语言，提升沟通效率**



Sample

## 旭辉HRSSC运营监控看板-731



7月

HR服务比  
4 排名

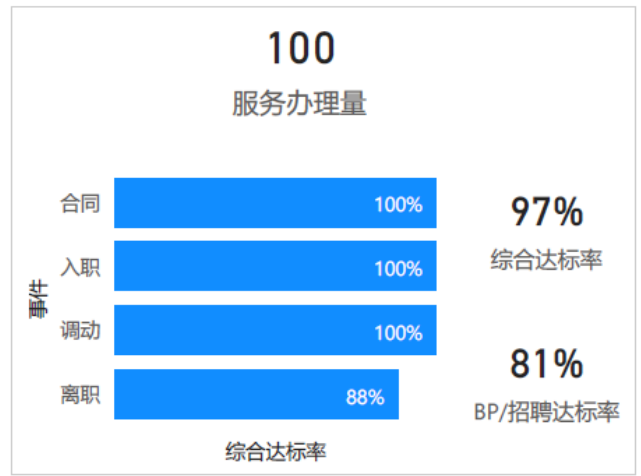
SSC服务比  
2 排名

ROI  
4 排名

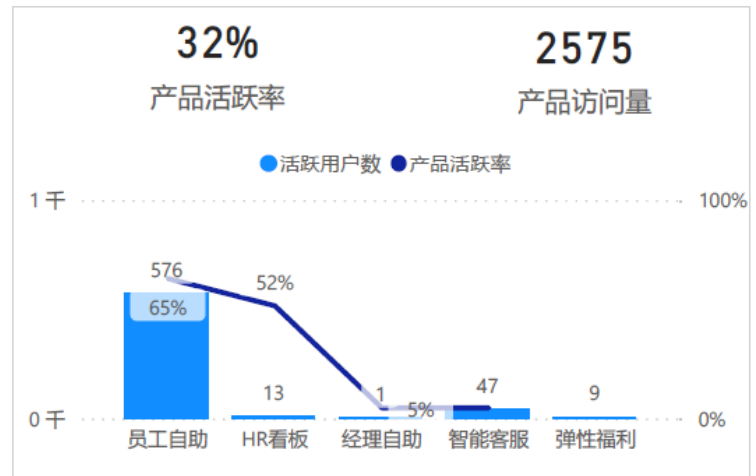
97%  
SLA综合达标率  
2 排名

82%  
集团整体服务满意度

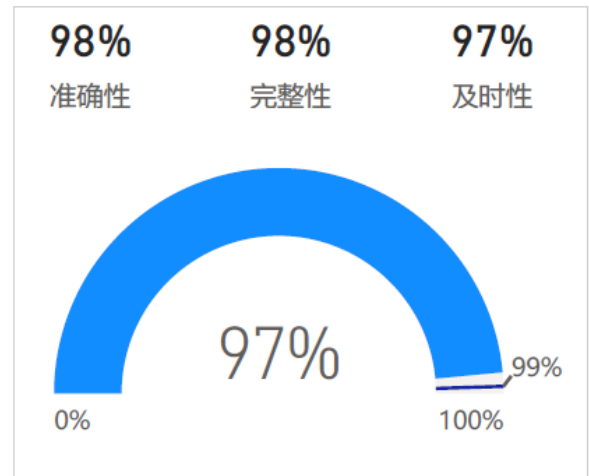
### 工单数量



### 产品流量



### 数据质量



疫情减负 (万元)

单立户占比

电子签占比

弹性福利占比

员工体验官认证率

薪税管理师认证率

PA分析师认证率

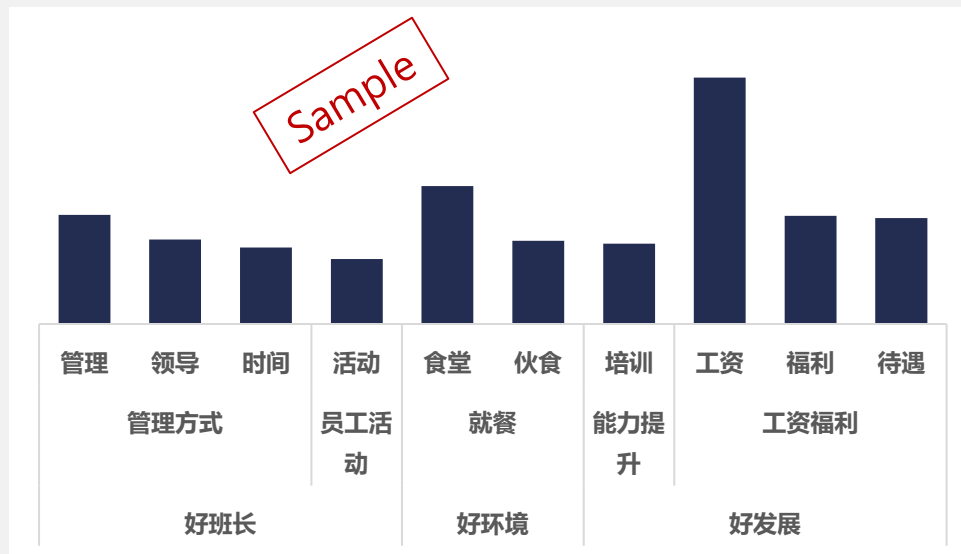
SSC人员保有率



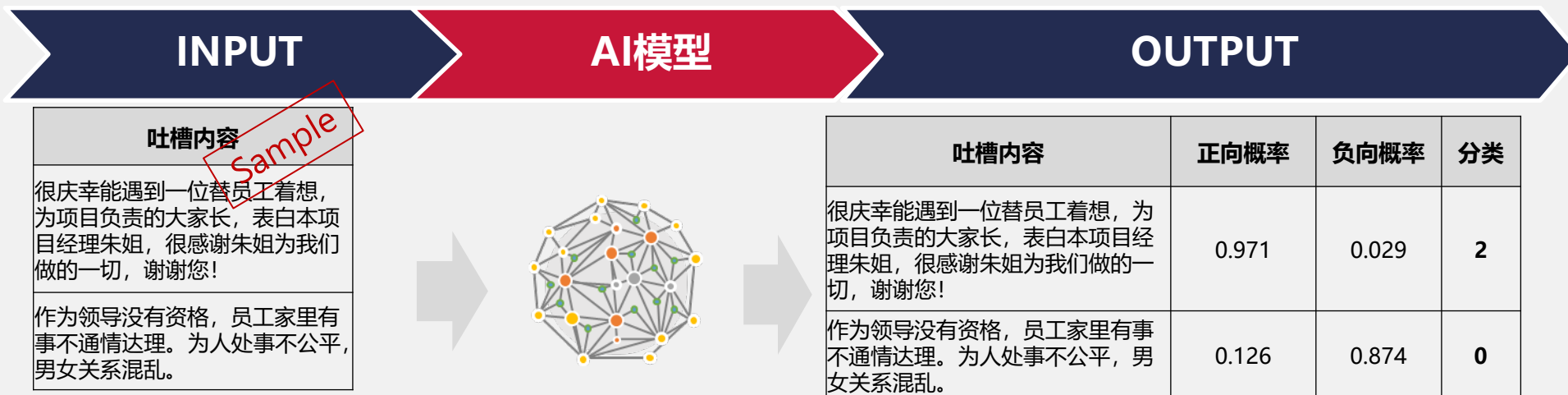
## 2、数据驱动HR价值创造

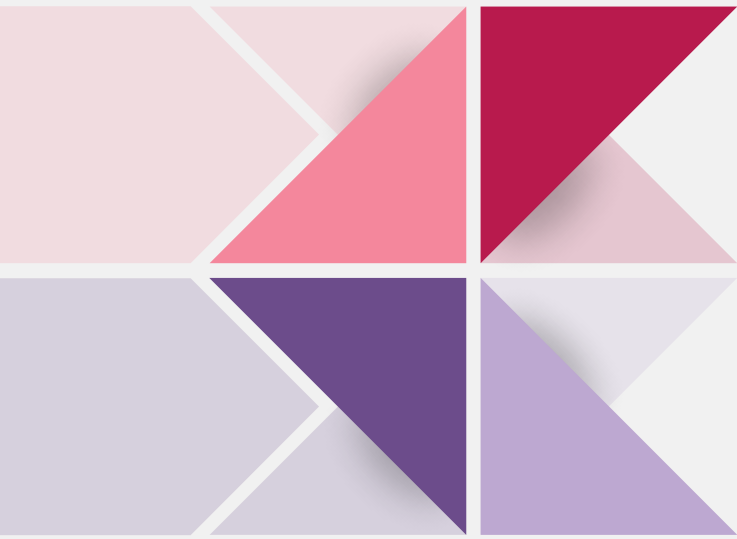
- 建设“HR数据中心”
- 深挖人力资源数据，助力精准决策
- 开发数据产品，助力HR减负提效
- **极致员工体验，激发奋斗意愿**

## 语义解读



## 情绪解读





### 3、数据驱动价值，关键是人才



ByteDance 字节跳动 招聘

主页 职位 产品与服务 校园招聘

## 人力数据分析师

北京 | 职能 / 支持 - 人力 | 社招

### 职位描述

- 1、结合公司现有系统，深入分析人力数据和业务数据平台，搭建公司人力资源数据报告体系和可视化数据分析平台 (HRBI)；
- 2、针对公司业务，通过梳理并优化现有数据分析的内容、流程和机制，深度挖掘数据价值，提供人力资源数据策略支持；
- 3、支持对接公司重点人力资源项目，借助数据分析，发现人力资源管理问题，提出改进意见，探索和研究提高人力ROI的方法，为公司人才规划和发展提供建议
- 4、完成行业、竞争对手等进行HR相关数据整合和研究分析，输出人力资源分析报告，为管理层决策提供支持，并在业务扩张过程中持续提供支持；

### 职位要求

- 1、本科及以上学历，统计学、经济学、信息管理系统，计算机相关专业优先；
- 2、1年以上数据工作经验，互联网公司商业分析，大型企业数据分析或咨询公司背景，熟悉BI系统搭建者优先；
- 3、优秀的商业分析能力（结构化思维）、敏锐的数据洞察力； 4、具备良好的沟通协调能力、学习能力，成就驱动，极强的保密意识和良好的职业道德；
- 5、具备专业的数据处理和分析能力，精通数据分析工具，如excel、tableau、R、python等，能够熟练使用PPT、Excel等工具；

经验	25 分位	中位数	75 分位
2 年以内	51000	64000	79000
3 到 5 年	62000	74000	88000
6 到 8 年	80000	92000	106000
9 年以上	82000	96000	111000



PA  
专业人才

职责

- ✓ 集团层面的PA项目统筹和实施
- ✓ HR数据分析方法和工具赋能

技能

- 数据HR各模块业务场景
- 掌握数据分析专业技能：统计学和机器学习基础方法论、Power BI/Tableau/R语言/Python

专业赋能：

- ✓ 人人都是PA分析师，**PA分析师认证**
- ✓ 数据思维融入每一个HR的日常工作