



# 人力资本效能提升实践分享

The  
Magic  
of Software  
软件如此奇妙

东软云科技 李黎  
二〇二四年四月

此处标注东软信息安全密级

Copyright © 2022 Neusoft Corporation

**Neusoft**  
Beyond Technology

# 东软集团（600718）——中国第一家上市的软件公司

## 东软云科技

### 东软推进客户数字化转型的 服务事业群



	<h3>医疗健康</h3> <p>东软及东软在医疗健康领域投资的创新公司持续推动信息技术与医疗健康的深度融合</p>		
<h3>智慧城市</h3> <p>东软持续推动信息技术与城市发展的深度融合，驱动以数据要素为核心的新型智慧城市建设</p>		<h3>智能汽车互联</h3> <p>为全球车企及产业链客户，提供面向下一代的汽车关键领域的产品、整体解决方案和服务</p>	
<h3>企业数字化转型</h3> <p>通过软件与服务、软件与制造、软件与行业的融合，成为企业数字化转型过程中值得信赖的合作伙伴</p>		<h3>国际软件服务</h3> <p>以卓越的产品软件工程能力，聚焦客户价值，加速产品创新，赋能数字化转型，助力商业成长</p>	

# 变革的时代，重新审视生存与发展之道

**优化** 可持续发展：社会和投资者对企业的环境、社会和治理表现有更高的期待

**绿色转型：对可持续能源和清洁技术的投资增加** **ESG**

货币政策调整的压力与挑战 **多国面临上升的通胀压力** 全球IT产业链的稳定性影响

**世界经济展望：尽管存在不确定性，但全球经济预计将逐渐增强**

**2024年开年，全球经济复苏势头放缓**

地缘政治紧张对国际贸易和投资流动带来影响 **战争**

**数智化 AIGC 技术进步正在推动生产力提升和产业结构调整**

**老龄化问题，可能会对劳动市场、社会保障体系以及消费模式产生深远影响**

**消费降级**

# 从不确定性中找到确定性，“人效”成为关键管理课题

- **常用度量：人力资源管理效率&价值创造**

- **投入产出效率：**

- ✓ 人均营业收入
- ✓ 人均产值
- ✓ 人均利润
- ✓ 人力资本投资回报率

- **过程管理效率：**

- ✓ 报价率
- ✓ 有效工时
- ✓ 生产性人员比例
- ✓ 薪酬支付效率

- ✓ 职能服务支撑配比

- **塑造高生产力行为：**

- ✓ 员工敬业度、满意度
- ✓ 战略意识与战略一致性
- ✓ .....

- **常见措施：还有什么可能？**

- 薪酬福利预算削减
- 招聘冻结、缩编、裁员
- 精简流程
- 业务/岗位外包
- 人才结构调整
- 人才能力培养
- 数字化转型
- .....

与竞对或历史对比	投入	产出
1	不变	更高结果/更优体验
2	减少	不变或提高
3	增加	增加且增幅更高

# 1. 从商业视角出发，什么正在影响利润与未来？

■ 聚焦业务目标与成功要素

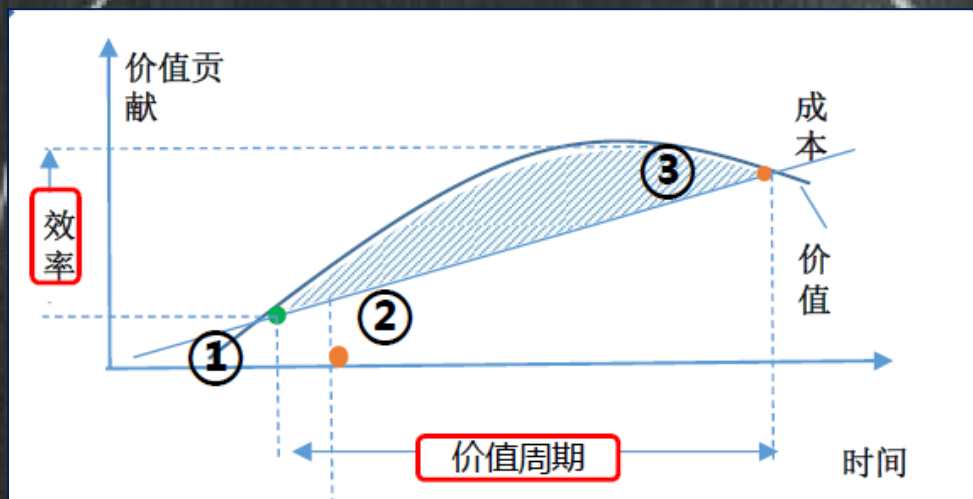
■ 分析诊断并充分共识

■ 识别对HR的诉求并匹配策略

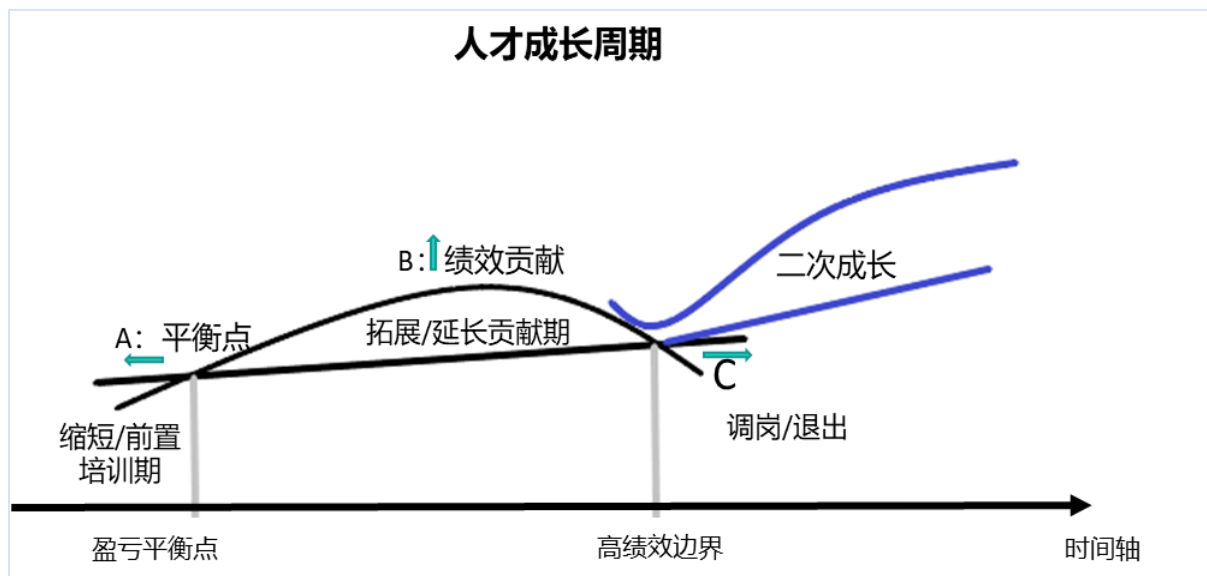
■ 用结果说话



## 2. 从简单的模型中，找到效能提升的切入点



# “人才成长周期”模型与案例分享



## ● 从人才成长周期模型出发：

- ✓ 推动盈亏平衡点A左移：通过生态合作缩短/前置培训期；
- ✓ 推动绩效贡献B点上移：通过技能提升、绩效激励与卓越运营提高价值贡献度；
- ✓ 推动衰退C点后移：
  - 员工保留延长贡献期；
  - 推动二次成长曲线；
  - 有序退出。

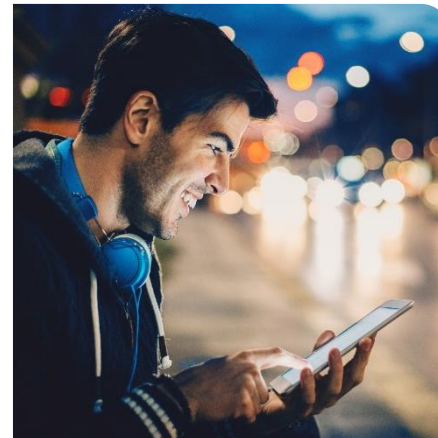
### 3. 归于商业价值：目标一致性检核推动效能提升



案例：  
正视招聘困境：从22%的招聘  
损耗，到1~3%的利润提升



案例：  
总成本最优：人才结构效能与  
薪酬支付效率提升



案例：  
激发创新与改善：千万级挑战  
项目收益与骨干保留率提升

# 人效提升之路，是组织主动更新与探索之路

- 基础：数字化与智能化的加持
- 洞察：要求更综合，商业逻辑+业务视角+HR专业
- 立足点：始于冲突挑战不满，归于组织商业价值
- 有据可依：人力资源管理与业务结果的关联性多维分析、假设验证、建模优化
- 没有标准答案，长期一定是业务模式、管理模式的升级迭代



# 这或许是我们提出洞见、贡献智慧的绝好时机

.....把事情归结为你能想象到的最基本的事实，然后从那里推理。

Don't just follow the trend. You may have heard me say that it's good to think in terms of the physics approach of first principles. Which is, rather than reasoning by analogy, you boil things down to the most fundamental truths you can imagine and you reason up from there.

— *Elon Musk* —



**Neusoft**  
Beyond Technology