

一文带你了解人力资源转型现状

导读：

劳动力结构市场的不断变化，使得人力资源正在成为组织战略发展中不可忽视的一部分。人力资源部门目前应该考虑的就是如何为管理层、顾客和员工创造更多的附加价值。由于人力资源的角色与职能的不断发展与创新，日益严重的人才短缺问题凸显，企业比任何时候都更加重视无形资产。这些无形资产包括员工品牌、发展机会、客户关系、决策风格、改革创新、学习能力、领导能力、知识领域、人员和企业文化等。要使人资源对建立企业的无形资产做出贡献，就必须确保人力资源战略符合企业的业务运营战略并与之相联系。为了有效地建立这种联系，人力资源需要改变其工作重心，从以前的事务处理和行政管理工作转移到扮演一个更具战略和顾问作用的角色上来。

人力资源转型的驱动力

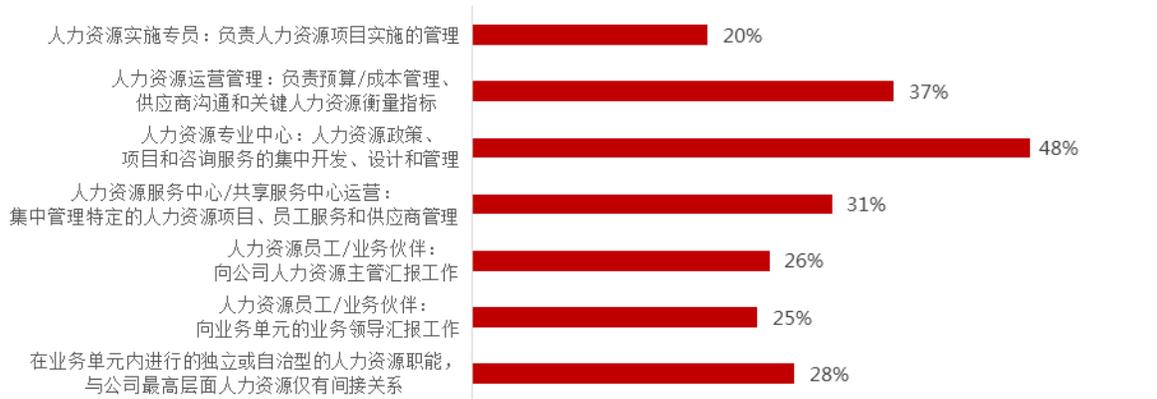
《2008-2017 十年中国人力资源职能转型及 HRBP 能力调研报告》（以下简称“报告”）显示，当谈到驱动力，首要的驱动力部分来自于广泛转型和对于组织变化的反应。从整体来看，驱动力最强的前三项为公司变革（57%）、公司转型服务（52%）、现有人力资源职能无法为业务带来附加值（33%）。因此企业战略发展、业务需求与经济利益是实施人力资源转型最根本的驱动力。



企业人力资源转型的基本驱动力

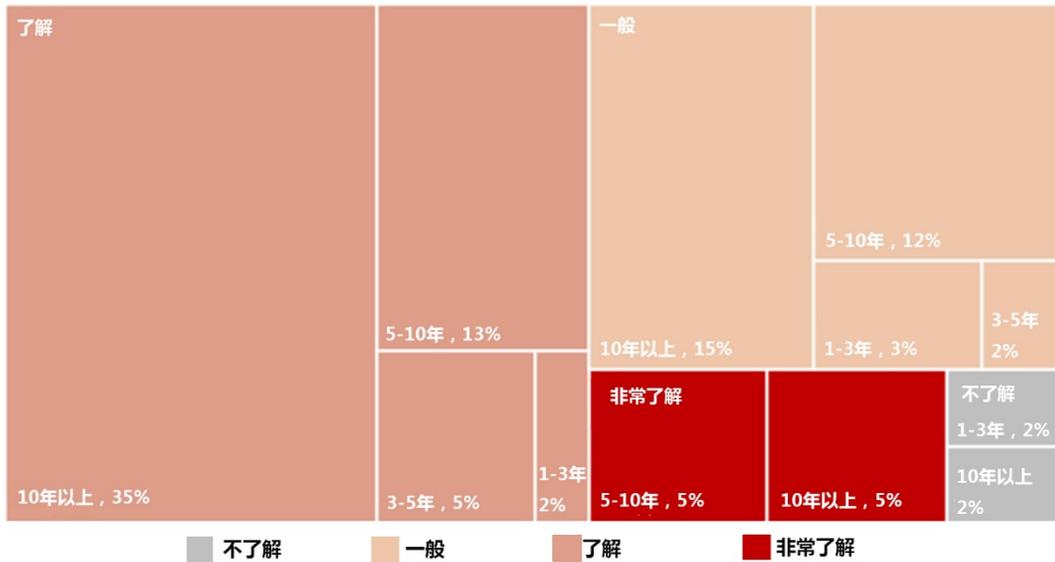
人力资源转型状况

许多公司已经开始或计划推动人力资源转型的实施，因为他们相信在进行人力资源转型后人力资源部门可以把更多时间花在为业务提供咨询上，为业务创造价值，并将明确地把工作重心放在增强人力资源职能或规划战略与企业业务运营战略之间的联系中去。



参调者所涉及的职责、角色或组织机构

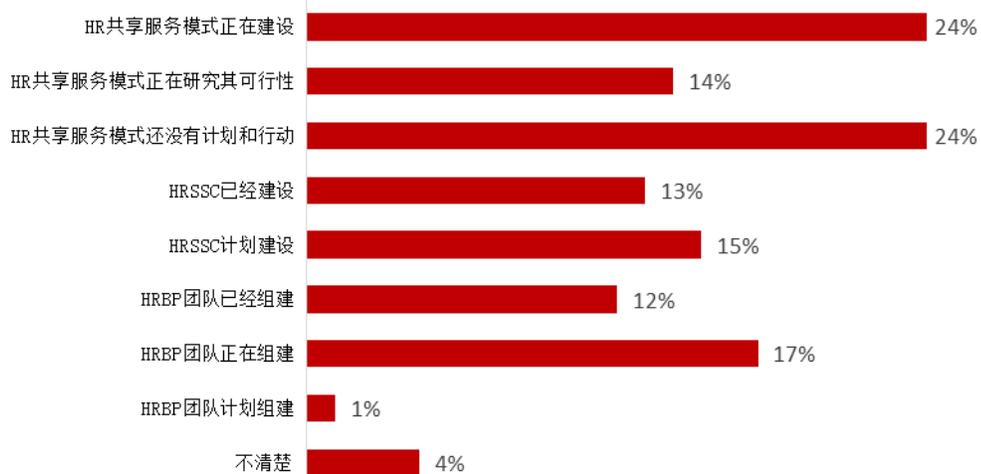
《报告》中，参调人员中占比最多的前三项分别属于人力资源专业中心的人力资源政策、项目和咨询服务的集中开发、设计和管理角色（48%）；人力资源运营管理中的负责预算/成本管理、供应商沟通和关键人力资源衡量指标的角色（37%）；及人力资源服务中心/共享服务中心的集中特定的人力资源项目、员工服务和供应商管理角色（31%）。



参调者对人力资源共享服务模式的了解程度

多年的实战经验告诉我们，企业对人力资源共享服务模式的了解程度直接影响着人力资源转型的成败。我们将在人力资源行业工作不同年限的参调者与人力资源共享服务模式的了解程度进行了交叉分析。分析表明，从事人力资源工作年限较长的人员对这一概念相对更加清晰，可以为转型的实施提供更为扎实的理论与实践基础。

超过半数（55%）的参调者对共享服务模式的认知程度为了解；仅有10%的参调者非常明晰共享服务模式内容、执行方式、与实施过程。整体上讲，参调者对共享服务模式的了解还有待加强。从参调者在人力资源行业的工作年限来看，工作年限越长的参调者对共享服务模式的了解愈深刻与清晰。在工作5-10年和10年以上的参调者中，分别有17%和9%的参调者对共享服务模式非常了解，并且没有不了解共享服务模式的参调人员。而在工作年限处于5年以下的参调者中，均有对共享服务模式不了解的参调者人员，多数人员处于了解或一般的程度。



当前企业人力资源转型实施进展

《报告》显示，仅有十分之一（13%）的企业已经建立了共享服务中心，24%的企业正在进行人力资源共享服务运营模式的建设，仍有24%的企业目前还没有建设计划和行动，说明企业转型意识需要不断加强，人力资源管理者对人力资源转型的概念也需要在企业中进行进一步宣贯与传播。对于HRBP团队的建设，大多数参调企业都有所行动和思考，基于BP职能分析，我们认为是业务驱动导致，说明企业越发注重人力资源职能对业务部门战略及决策的支持作用。但人力资源转型工作仍任重道远。

从以上数据不难看出，企业对人力资源转型的呼声已经到达了前所未有的高度。事实上，人力资源转型已经成为一种趋势，并且在多个方向上都出现了转型的机遇，以业务需求为导向，是实施人力资源转型最主要的原因和最主流的趋势。同时，人力资源转型也是公司变革及战略转型的内在要求。

扩展阅读《简述中国人力资源共享服务在不同性质企业中的发展》