

人力资源职能在数字化转型时代的角色

在即将到来的科技海啸所引发的这场数字化转型浪潮中，公司各职能部门应积极预见潜在的变化和挑战，并在早期参与行动。

人力资源职能尤其重要，在许多情况下，这将是影响公司成功的X因素。这不仅适用于科技公司，而且适用于一般公司。

管理层应该主动地改变传统的，而且通常很少和后期才有人力资源部门参与的制定商业计划方式。这包括使用内部和外部的的人力资源途径。

简而言之，除了通常的人力资源职能之外，当前商业环境中的人力资源职能应该有意识地考虑发挥以下作用 -

1.成为真正的业务合作伙伴：应提高人力资源职能的重要性，积极支持和协助管理层制定和实现公司的目标和战略。

正如很多公司现在称呼他们人力资源部门的员工为BP（Business Partner，业务伙伴）一样，人力资源部门应该真正发挥BP或业务合作伙伴的作用。他们应该在业务流程中支持管理层，充分利用内部和外部人力资源，以创建一个充满活力的人力资源战略。

另一方面，管理层应该大胆地使用外部顾问。这是宝贵的资源，可以更好地了解市场并学习最佳做事方式。无论如何，如果外部顾问的服务范围不能证明其价值，则可以随时调整其服务范围。

2.主导人力资源变革：人力资源应该在组织和结构转型中发挥主导作用。他们应协助管理层配置组织结构，以确保有效执行拟定的商业模式。

沟通及反馈途径和制定决策方式是创建最佳组织结构中最重要的考虑因素之一，应该包含适当的人力资源考虑。

从现有架构向理想架构过渡需要认真把控和监督，人力资源部门的参与至关重要。

3.建立可持续人力资源计划：人力资源职能应协助管理层制定全面的人才发展和接班计划，以及全面平衡的薪酬结构和绩效评估体系。

在初始阶段，管理层可能会过份专注业务目标而忽视人力资源考虑，从而产生潜在的问题。事实上，缺乏适当的人力资源考虑而引入的“创新”激励和组织架构事实上已经迅速成为公司失败或发展障碍最常见的原因之一。

人力资源计划应该是可持续的，而不能为了短期偏好而牺牲长期目标。公司应该建立适当的内部员工发展和接班计划，以减少对少数公司成员的依赖。

4.填补跨职能缺口：人力资源还应该协助界定和落实跨职能人才需求，并制定相应的招聘流

程和内部发展计划。这是许多公司最终将面临的挑战，但早期的行动者将在比赛中建立独特的优势。

管理层应考虑投资于使用外部顾问，以在这方面提供帮助。我们理解最近许多公司常抱怨他们的外聘人力资源顾问或招聘代理在解决转型需求方面效率低下。所以你应该选择真正专业和经验丰富的顾问，而不是去找最便宜或最大的服务提供商。与拥有广泛业务和管理经验的服务提供商以及全面的专业服务平台合作，他们可以真正为贵公司增值。

优秀的顾问应该领先于市场发展，并能够帮助您确定需求，制定策略并为您提供最佳人才。

5.建立文化：在公司中建立创新文化很重要。正如我们较早的文章“公司转型创新”（2018年2月）中提到的，创新并不是一件随手买来可用的商品。

创新涉及建立一个企业的文化以及多方面的转型，并围绕公司的核心价值观。人力资源部门应帮助创造和提升公司的文化和价值观，并通过适当的绩效考核标准和奖励制度来建立和体现此等文化。

6.促进学习：学习应该是一个持续的过程，放诸现在更形重要。“学习”强调以积极的态度去寻找和吸收有用的知识，而不是被动的接受型的“培训”模式。

以管理层为榜样，人力资源职能应帮助促进公司各个层面的学习和职位，并在即将出现的技术颠覆海啸中将防御心态转化为进攻模式。

从战略角度看，管理层应积极学习不断转变的生态系统，相关的技术发展和工具，和最新的行业发展情况等等，以发现潜在的挑战和机遇。人力资源部门可以帮助识别，组织和提供用于此目的的学习资源。

我们正处于充满挑战的时代，无论您是否准备好，生态系统和业务规则将会改变。管理层应该预判，拥抱甚至主导这些变化，将业务推向更高层次。

FINEX金隽人力资本服务提供全面的专业人力资本咨询服务，包括：

- 高管招聘
- 人力资本策略和配置
- 人力资本审计
- 人力资本风险和流程外包
- 薪酬和税务规划
- 人力资本体系和文件审核
- 劳动争议解决