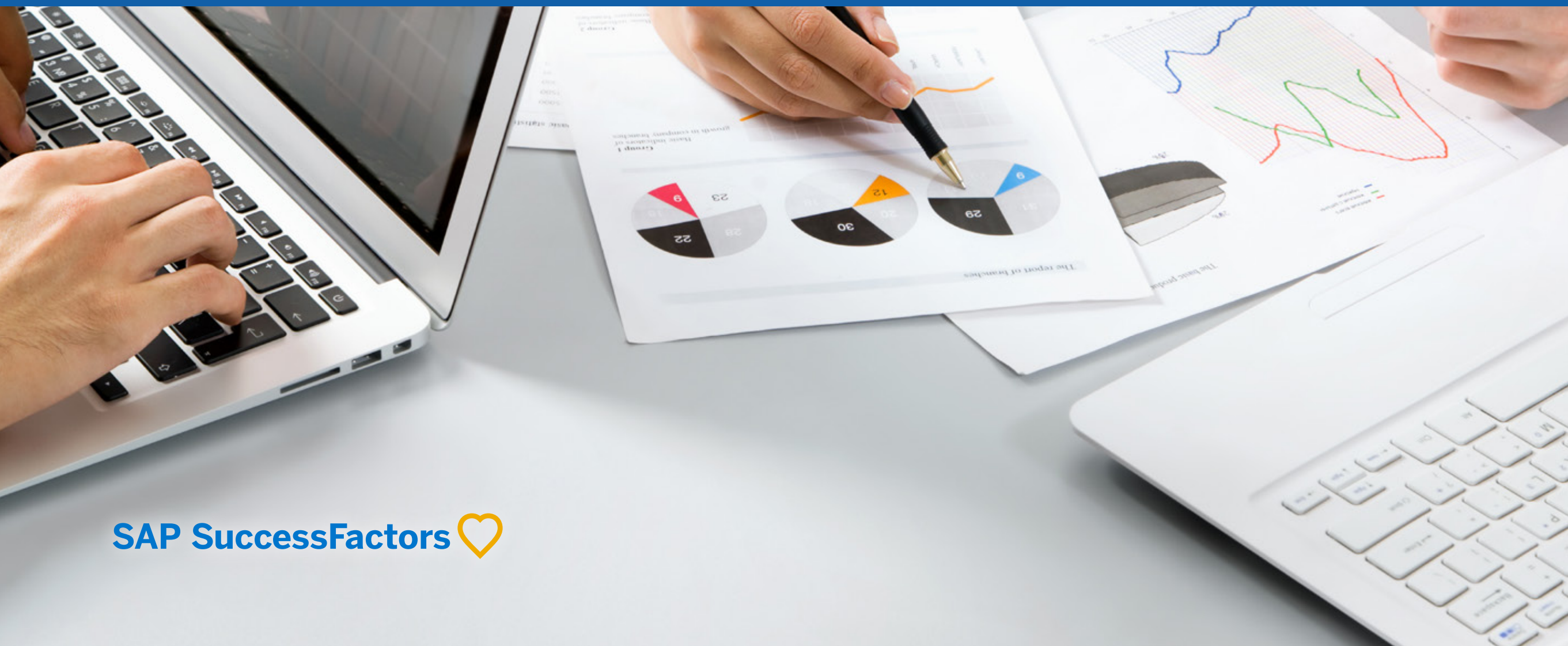




规则改变，她并非孤独的奔跑者 ——创新企业HR软件选型实践



前言

这是一个共享的生态圈。4月25号，爱数科技人力资源副总裁李曼舞女士作为发言人和代表，成为SAP“生态圈”的又一创新力量。而就在前一天，SAP SuccessFactors产品上线启动成功。

在采访爱数科技与SAP签约合作事件当天，爱数科技人力资源副总裁李曼舞女士、SAP人力资源管理专家姜龙先生、SAP负责爱数科技的销售顾问杨晓军先生、人力资源方案顾问乔雨澄女士均一同参与讨论。可见其隆重。

爱数采用了SAP SuccessFactors的全模块全流程的嵌入，项目上线被分了几个步骤：第一期主要是员工中心包括员工基本信息、转正、晋升、离职、请假等。第二期涉及招聘、绩效管理。第三期则主要针对培训与学习、人才发展等。爱数的技术型、研发型人才占总员工人数的三分之一，这部分人才对自我提升有强烈需求。另外，销售和技术服务团队占50%，同样有学习新版本知识以及提升咨询能力、软能力的需

求。中国的创新型企业，似乎一直在奔跑。这是一个近千人的企业。人员数量近年来平均每年以50%的速度增长。同时，作为创新型企业，产品更新换代较快、人

员调配也比较频繁。

但丝毫不影响它的人力资源结构支柱的稳定性。人力资源业务合作伙伴HR BP(Business Partner)、共享服务中心SSC(shared service center)，虚拟组织人力资源专家中心HR COE(center of expertise)，由招聘经理、培训经理、企业文化经理、绩效薪酬专家、人力资源总监和人力资源副总裁等担任，算是一应俱全。

业务增长的未来命运，一定有很多因素参与。但可以确定的是，软件巨头的助力，可以帮助奔跑者加速。况且，SaaS可不是一锤子买卖。

用户基础和产品价格通常会决定这样一个事实：大中型用户通常是领先软件服务供应商的主要客户群体。但中国的人力资源软件市场并非只有巨头瞩目。在大大小小的人力资源管理软件供应商中，选型经过数月三轮的过程，用户企业一直在观察、在沟通，选择那个和自己“志趣相投”的伙伴。

曾有行业人士这么说过，“SAP想做万达的项目，他们的销售直接见的就是万达老总。怎么见到的呢，就是前一天晚上在微信上通过恒大的老板约上

了这位老总。”可见，SAP作为一个具有四十多年的行业积累、人员来自“四面八方”的行业领袖，其影响力不可小觑。它们早在几年前就在中国布局了本土的数据中心，同时，近年来与众多本地厂商、服务商合作、扩大市场。此外，SAP在人工智能和机器学习上投入也绝不手软。

卓越供应商的厉害之处可能还在于它们有足够的数据和经验，能比较准确地把握每个行业对人力资源管理技术的诉求差异。在爱数科技所在的技术服务领域，SAP已经拥有了像万国数据、敦煌网等案例。这些云服务、互联网企业，一般都处于业务高速增长中，除了有对于市场的认可诉求之外，也迫切希望人力资源管理能以最快的速度进行转型，以适应业务的发展速度。



数字化时代

人力资源是引领组织转型的“规则变革者”

德勤研究认为，当企业整体变得数字化，人力资源必须成为数字化企业中的引领者。这意味着人力资源部门不仅需要建立数字化的人力资源管理平台，同时需要发展数字化的工作环境和数字化的劳动力，并采用技术来改变人们的工作方式和沟通方式。庆幸的是，人力资源数字化的道路越来越清晰，有更多的选择、新的平台和工具来帮助打造 21 世纪的企业、劳动力和工作环境。未来几年，人力资源团队将利用数字化平台，迎接人力资源运营模式转型和劳动力及工作模式转型所带来的双向挑战，从而成为规则的变革者。

数字化人力资源：旧规则 VS 新规则

旧规则	新规则
员工体验由年度敬业度调研来界定	员工体验被定义为对职场生活的整体观感，要求持续反馈、行动和监控
文化是公司网站上的一个主题，也可能在墙上，但不通过行为进行衡量或界定	变革、并购和其他重要举措期间，公司使用工具和行为来衡量、调整和完善文化
公司在招聘、学习、薪酬、敬业度和其他人力资源服务方面拥有一系列的人力资源领导者	公司有专人负责完整的员工体验，关注员工轨迹、体验、敬业度和文化
报酬、福利和奖励的管理关注标杆管理和公平性	报酬、福利、奖励和认可的设计旨在让人们生活得更好并平衡财务和非财务收益
平安与健康项目关注安全与保险成本的控制	公司有一个关注员工、员工家庭及其整体生活和工作体验的员工幸福综合项目
薪酬涵盖工资、加班费、奖金、福利和股票期权	薪酬还包括非财务回报：餐饮、休假、假期政策、健康和平安计划
员工自助服务被视为一个技术平台，便于完成人力资源事务和报告	员工体验平台经过精心设计，可移动，并包含数字化APP，基于员工轨迹的定制解决方案，以及支持和激励员工的持续沟通

来源：德勤 2017 全球人力资本趋势报告

数字化时代 创新型企业发展的人力资源管理窘境

在中国企业数字化转型之路上，企业对数据管理各领域的需求也在不断增长。作为国内领先的提供数据管理基础设施的云计算服务供应商，爱数的业务也受益于此类需求而出现业务和人员规模的快速扩张和发展。爱数的备份业务已连续四年占据国内第一的市场份额，其非结构化数据管理产品 AnyShare 是入选 Garner2016 企业云盘魔力象限的唯一中国产品。爱数人力资源副总裁李曼舞女士表示：“爱数的快速发展的确离不开数字化时代这一重大机遇。过去企业对数据管理的需求更多关注可用性和可靠性等有效性的层面，但是现在随着数据量的飞速增长，企业数据管理的成本不断上升，如何通过云计算、大数据和人工智能等新技术，降低数据管理成本，并挖掘数据的潜力提供业务决策依据，对于企业来说显得尤为重要。”

作为创新型企业，爱数科技在近几年快速发展的过程中主要面临两大需求：一是对人员扩展的需求，爱数科技的人员数量近年来平均每年以 50% 的速度增长，从 2014 年的 400 多人到 2016 年的 900 多人，人员随着业务发展不断扩充。二是对人员能力提升的要求越来越高，这源于爱数科技本身的行业性质、国际化市场定位以及不断增长的高端客户数量。

爱数科技人力资源副总裁李曼舞女士表示，爱数科技还面临着三大痛点。痛点一就是组织结构复杂性导致效率低下。爱数在全国 30 个城市都有办事处，拥有 5 到 6 条产品线，每条产品线都是端到端的流程，包括研发、生产、销售、市场等。在全国范围内，一级部门有 60 多个，二级部门有 100 多个。对于人员晋升等繁杂事务性工作，人力资源部要与全国范围内的员工进行远程沟通，线下沟通交流费时费力，没有时间专注于人才培养与发展。痛点二在于人员信息分散，无法收集有效数据对人才评估实现人岗匹配。

对于人员晋升，人力资源部需要对潜在继任者进行全面评估，但是其信息资料可能一部分在电脑文件夹里，一部分在企业现有内部系统里，还有一部分数据如技能和历史岗位经验可能是缺失的，导致人力资源部很难通过全面评估和有效沟通来做出晋升决策。痛点三就是组织变化太快。爱数科技作为创新型企业，产品更新换代快及人员调配频繁。

总之，人员扩展和能力提升的需求以及组织变化快、人员信息缺失、工作效率低的现状都对爱数人力资源部的能力和水平提出了新的挑战。人力资源部迫切需要从繁杂的事务性工作中挣脱开来，专注于组织人才培养和发展。构建精细化组织的目标也要求人力资源部更具敏捷性，对组织变化进行快速响应、及时反馈。

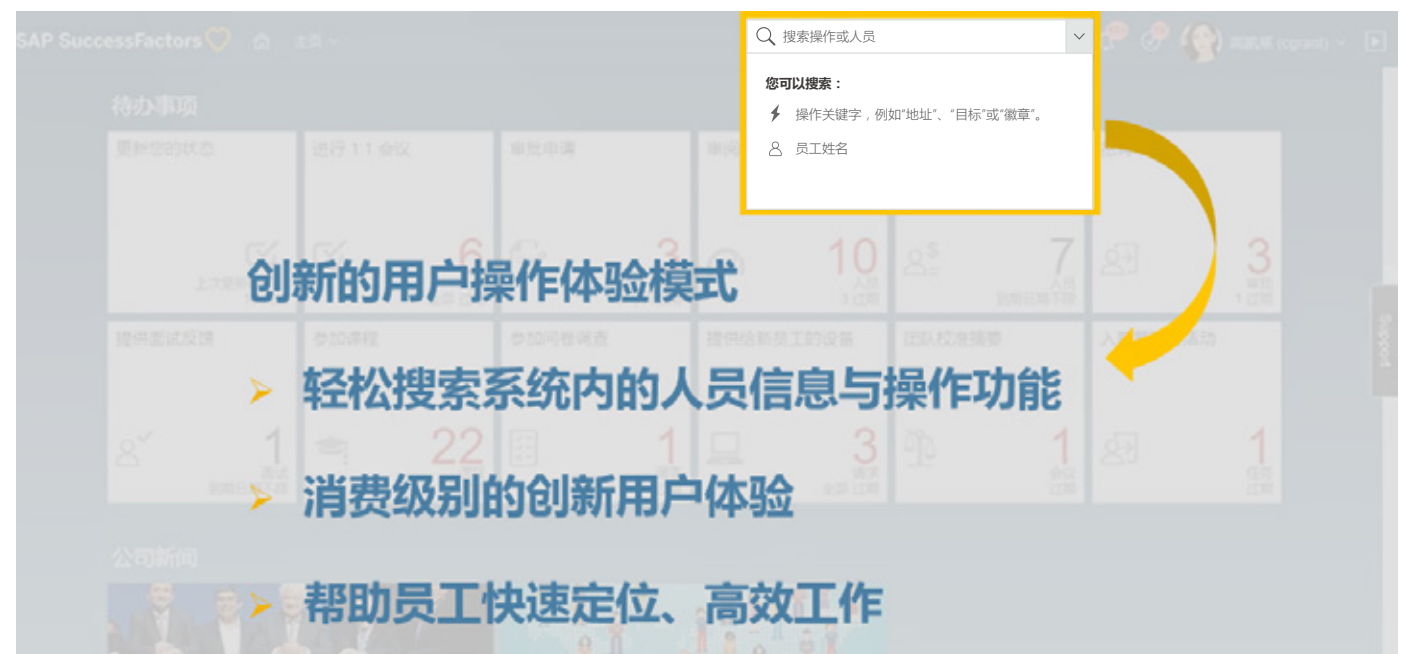


一场美丽的邂逅

SAP助力爱数提升云时代的人力资源管理

在数字化转型之路上，优秀的企业人力资源管理能够帮助公司时刻保持蓬勃的企业活力和强大的竞争力。基于此，爱数对自己的人力资源体系做了一次系统的复盘。通过复盘，公司管理层看到：随着公司人员规模扩大，爱数的人力资源工作内容虽然做了持续的丰富和完善，但当前人力资源有大量的基础性、事务性工作，且均需要依靠人工来完成。期间耗费了大量的人力成本、时间成本，且效率不高。在做汇总分析时又往往面临着信息碎片化、整合困难、反馈不及时等问题。爱数迫切需要一款高效的人力资源管理系统助力企业发展。一方面，通过打通人力资源管理“选用育留”这几个关键环节，在基础层面上实现人力资源管理的流程化、规范化及精准化，让人力资源管理部门的员工从基础性事务工作中解放出来，将精力投入在人才培养、人才发展、企业文化等为公司战略、长期发展服务的模块上；另一方面，通过人力资源系统的报表分析功能提供更精准、实时的数据，为决策提供依据，帮助企业快速找出人力资源发展中的问题，及时进行调整和改善。在选型过程中，爱数积极与市场上包括 SAP 在内的主流厂商进行了多次的交流、方案沟通和设计，结合公司当前的业务特点、未来的发展战略，及 SAP 优秀的行业实施经验、服务能力，最终选用了 SAP Success Factors HCM 解决方案。

SAP SF HCM 全端的人力资源业务平台特色示例 创新用户体验模式



来源：SAP

爱数科技人力资源副总裁李曼舞女士表示：“爱数最终在多家人力资源服务供应商中被 SAP 打动，首先是 SAP 系统的专业性。为了实现爱数的人才发展方法论，需要人力资源管理系统也必须具备先进的理念以及业界最佳实践经验，SAP 在过去的客户服务过程中在绩效管理等方面展现了独特的优势；其次是 SAP 的专业团队服务能力，通过全模块全流程的嵌入，帮助爱数将业务逻辑嵌入到 SAP SF 系统中，有效帮助爱数提升企业运营效率。”

SAP SF 解决方案是基于云服务模式进行交付，具有很好的扩展性和灵活性，符合爱数这样快速发展的企业，帮助爱数从人事基础服务模块入手，采用精益的迭代思想，按周期进行各模块的测试、上线、交付，持续优化人事管理流程，夯实人力资源管理的基石。同时大大节省了企业的人员投入和设备投入，降低成本。

在爱数的数字化企业建设过程中，信息化是打通各业务流的关键举措。基于 SAP SF HCM 系统，公司各部门也进行了通力合作，与各业务部门系统进行有机地整合，如跟财务系统的对接、跟 AnyShare 非结构化文档管理系统、AnyRobot 日志云等，这些系统的整合将更好的发挥数据潜力，为企业发展提供更多的决策依据，持续提升管理效率。目前，爱数正在上线 SAP SF HCM 全系统的第一期员工中心模块，包括基本信息、转正、晋升、离职、请假等，后续第二期会上线招聘、绩效模块以及第三期培训及人才发展模块。

搜索操作或人员

用户创建一个搜索，系统根据关键词和同义词提供系统内所有相关功能。员工搜索，用户可以直接输入员工姓名查找到员工，并链接查看员工详细信息和操作。

最佳实践目标库



系统内自带的 500 个 SMART 目标来自各行业标杆企业的最佳实践，借鉴这些精准、明确的目标，企业可快速规范目标设定环节，从根源上助力企业战略目标的达成。同时，企业还可以根据自身的实践探索，将更多具有自身特色的目标导入目标库中，形成独有的企业目标库，不断提升目标设定的效率与精确性，助力企业走向成功。

云巅之上 与创新行业谋转型共成长



随着市场竞争日益激烈，市场趋势迅速变化、劳动力成本不断上升、人口红利的消失，创新行业面临三大主要人力资源挑战：不断变化的人才市场、尚未夯实的基础人事、人力资源管理跟不上企业发展速度。爱数科技本身就是专业服务行业领域，采购需求尤其特殊性，一方面是内部员工本身的需求，被服务或者管理部门采用；另一方面爱数科技本身就要打造最佳创新实践，需要向其客户展示自己内部的服务和应用水平。对于此次和爱数科技的合作，SAP 人力资源管理专家姜龙先生表示：

“希望 SAP 和爱数一起成长，也欢迎更多的创新型企业加入 SAP 生态圈，SAP 非常希望能和更多的企业分享所有的知识和业务。”

在 2016 年由 Forrester、Gartner 和 IDC 三大研究机构发布的人力资本管理研究报告中，SAP SuccessFactors 均被誉为行业领导者。SAP SuccessFactors 总裁 Mike Ettling 表示：“如今，人们期望在工作中使用易于操作、便于协作、具有移动功能且非常酷炫的工具。目前我们主要专注于满足全球 6,000 多家企业超过 4,500 万名员工的这种不断增长的期望值。我们一直在重新构想如何让用户满意，同时确保我们始终是领先的解决方案提供商，帮助企业简化流程、提升员工体验，并支持他们交付业务成果。”

作为市场的领先者，欧洲市值最大的公司，SAP 未来的方向在哪里？SAP 人力资源管理专家姜龙先生表示：

“公司一方面在不断稳固传统的企业管理业务，另一方面全面走向云服务，未来 SAP 将是互联网化的公司。SAP 在人工智能和机器学习上投入巨额研发资金，希

望在未来能够为企业让人力资源管理者提供更多自动化的功能，为企业管理者提供更多的可参考的管理模型。通过自动化将企业业务流程串联起来，帮助企业在人员管理、组织变革、为企业经营提供劳动力分析等方面提供可信度更高的来源。

此外，SAP 非常重视中国市场的业务发展，我们的研发人员和售后服务体系有将近 600 人，相对于其他同行业人力资源服务商对手，SAP 投入的人力和物力是数一数二的，这也是我们在第三方评选机构组织的排名里一直处于首位的重要原因之一，也因此赢得了客户的尊重和认可。为了提升中国的市场份额，SAP 进行了两大布局。首先是在 4-5 年前布局了大数据中心，与政府机构合作，扩展大客户市场等；其次在人力资源管理方向，SAP 与本地厂商、服务商通力合作，不断扩大市场，帮助创新企业实现业务增长，SAP 是随着中国企业的发展一起成长的。未来 SAP 会加大云服务投入力度，对产品进行迭代升级，期望为不同类型企业提供后续新的产品服务技术升级服务。”