

面向新一代工作群体，
刷新人力资源管理理念

Hroot 演讲

中国区人才与奖酬业务董事总经理 袁凌梓

韬睿惠悦咨询

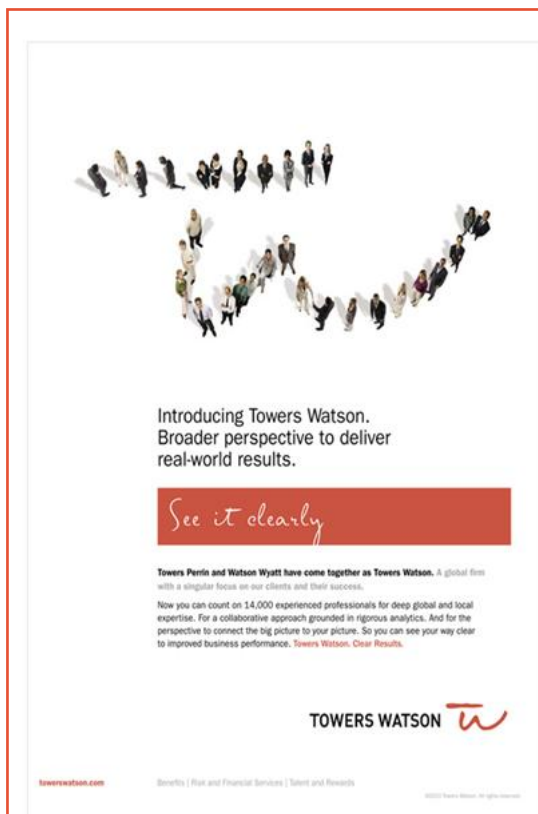
2012. 9

TOWERS WATSON 

演讲主题 - 分享韬睿惠悦近期研究成果，共同展望未来



内容



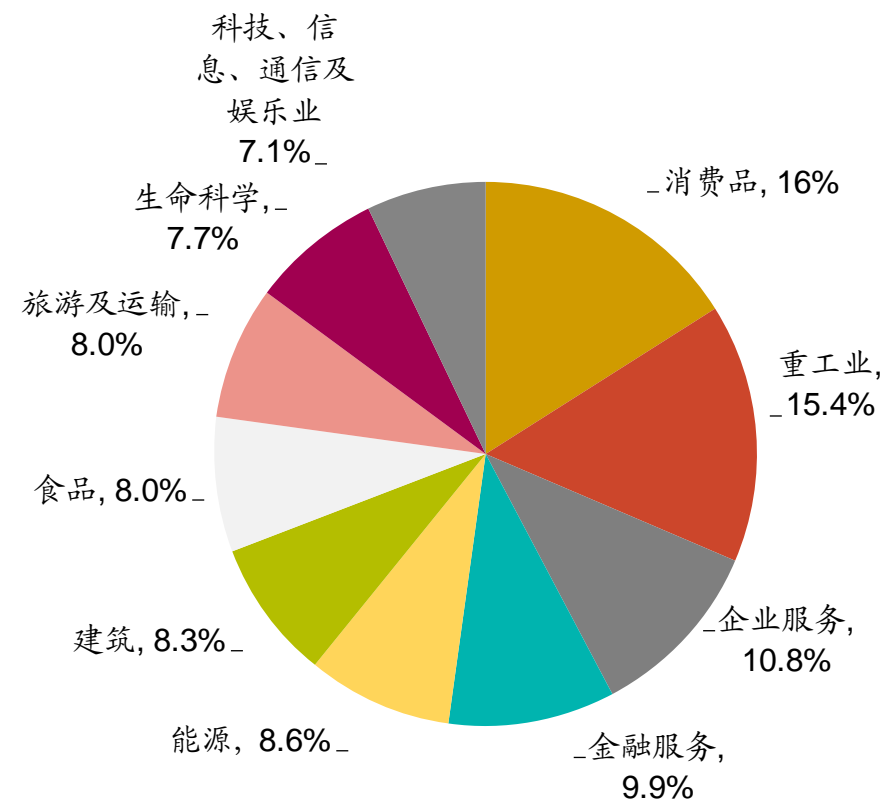
未来的人才市场及员工意见调研分享
《Global Talent 2021》 & 《Global Workforce Study 2012》

变革创造价值-人力资源管理新理念
《Transformative HR》

《Global Talent 2021》 - 新的人才布局将如何转变人力资源战略

- 韬睿惠悦和牛津大学经济学院合作，得到9家全球公司支持
- 本次调研探寻了以下问题：
 - 全球企业的劳动力需求
 - 员工技能需求变化
 - 人口趋势及人才供应
 - 熟练劳动力供给变化
 - 企业如何充分准备，面对2021年人才吸引、保留和敬业度上的挑战
- 为未来的人才趋势描绘了鲜明的蓝图，强调了企业在人才管理上遥遥领先的重要性

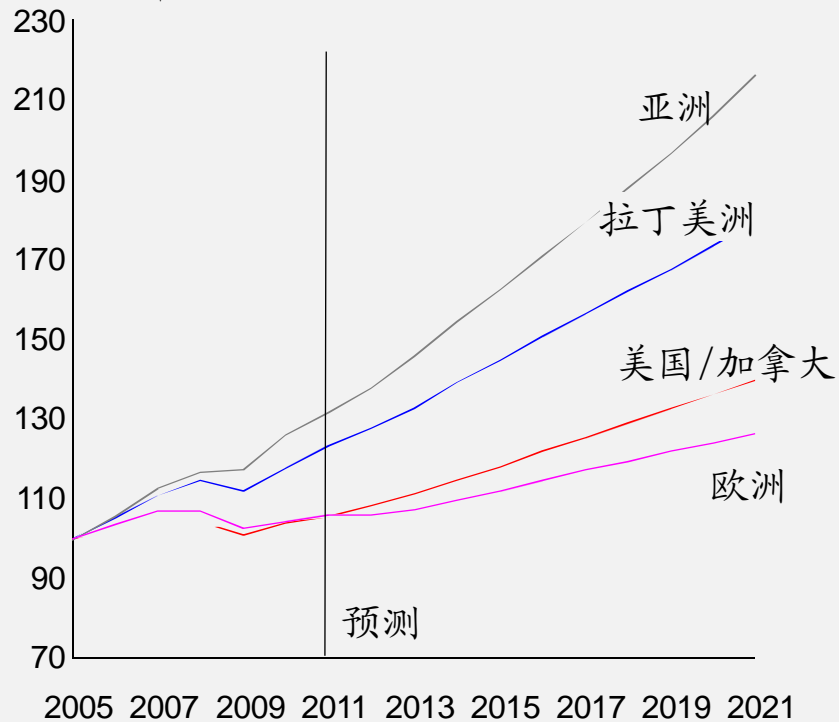
参加企业覆盖了25个行业



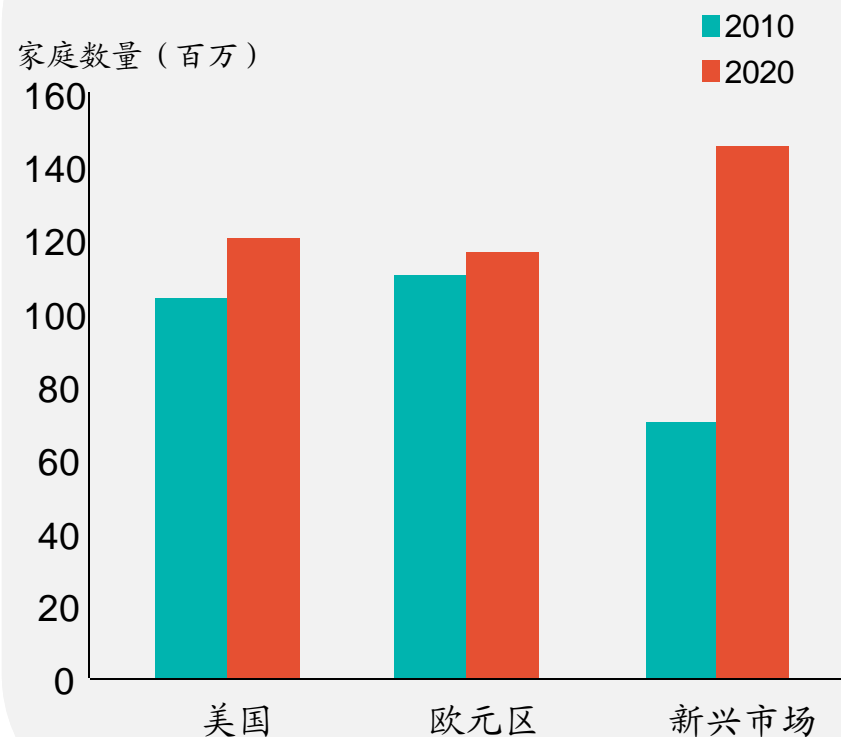
新兴市场带动全球经济增长，而中产阶级的数量到2020年将翻倍

对未来GDP的展望

假设2005年GDP=100

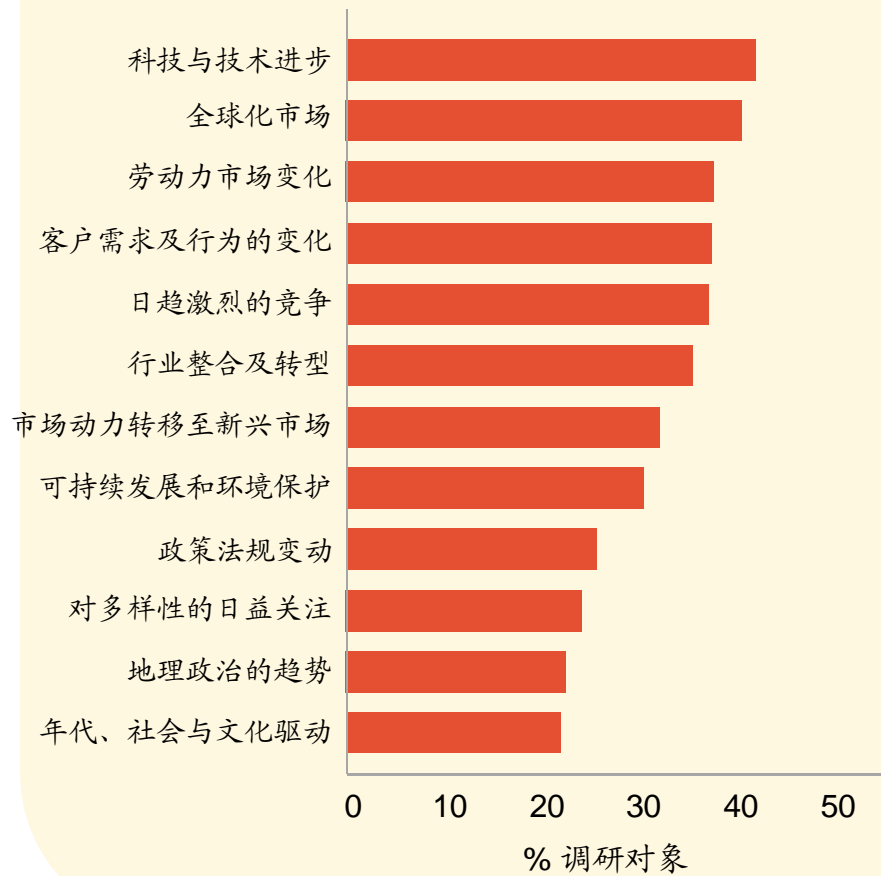


年收入超过3万美金的家庭数量

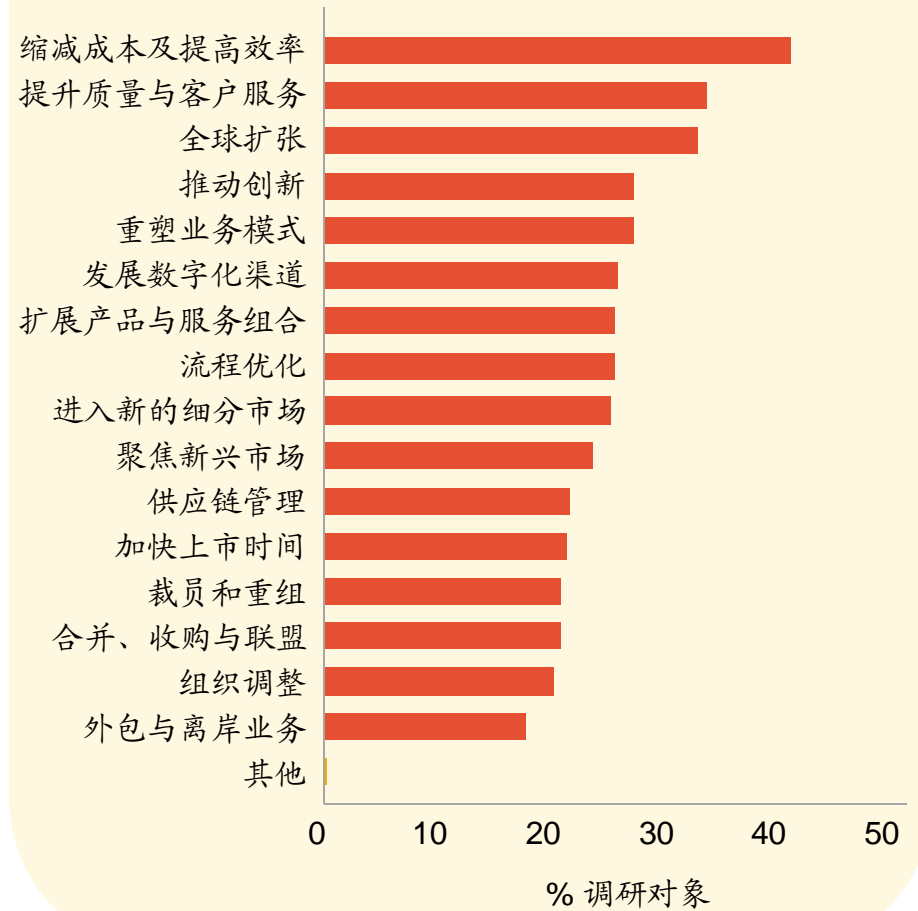


是什么在驱动人才议程？

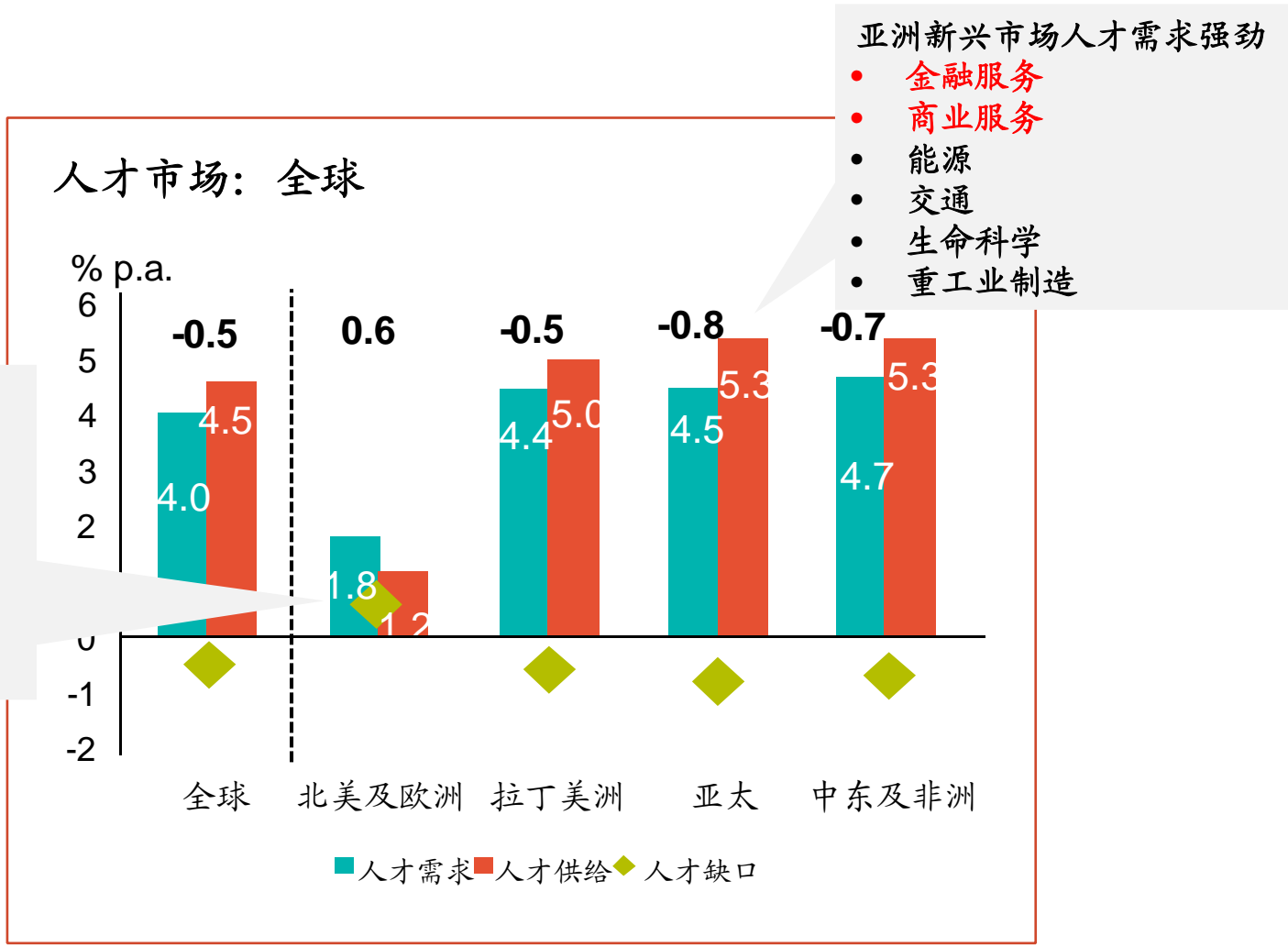
市场变化对未来人才的要求



组织战略对未来人才的要求



未来十年，对人才的需求将会强劲增长

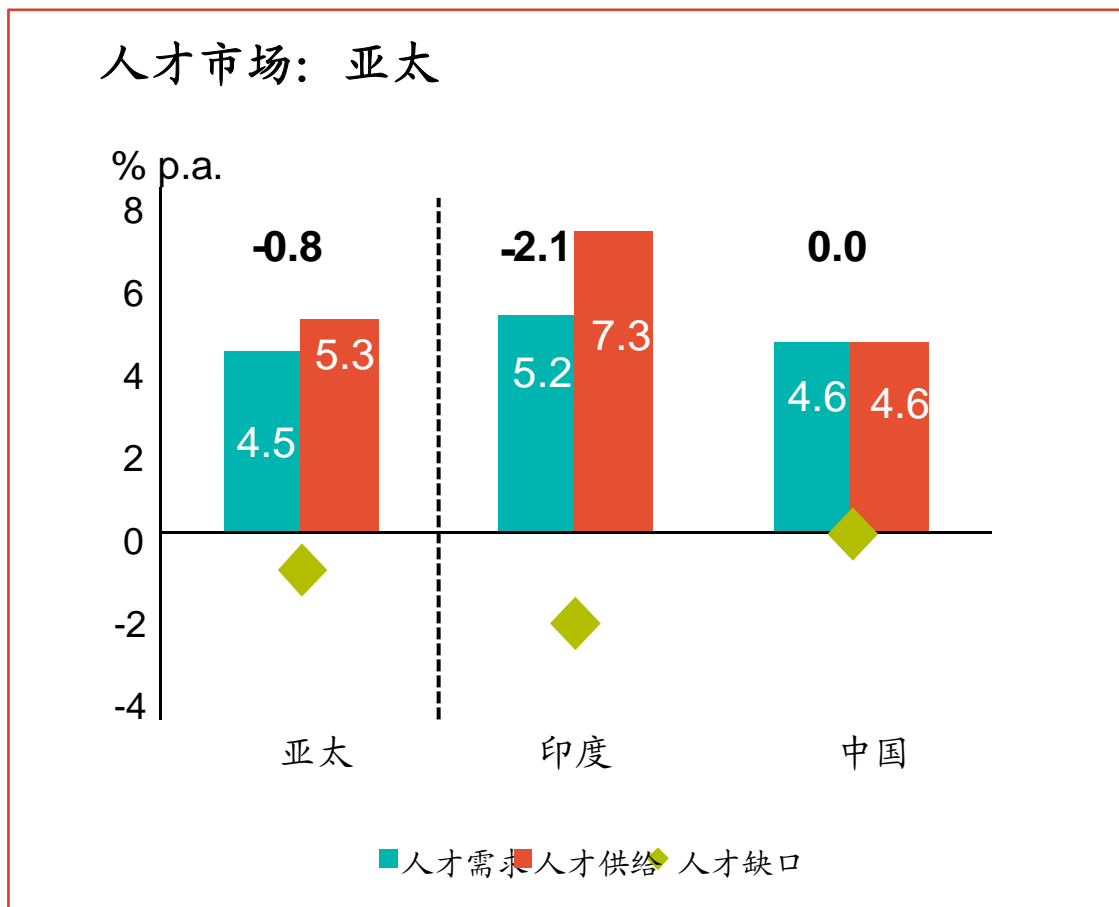


欧美市场人才需求缓慢增长

- 能源
- 生命科学

其中**金融服务业**的人才趋势呈下降态势

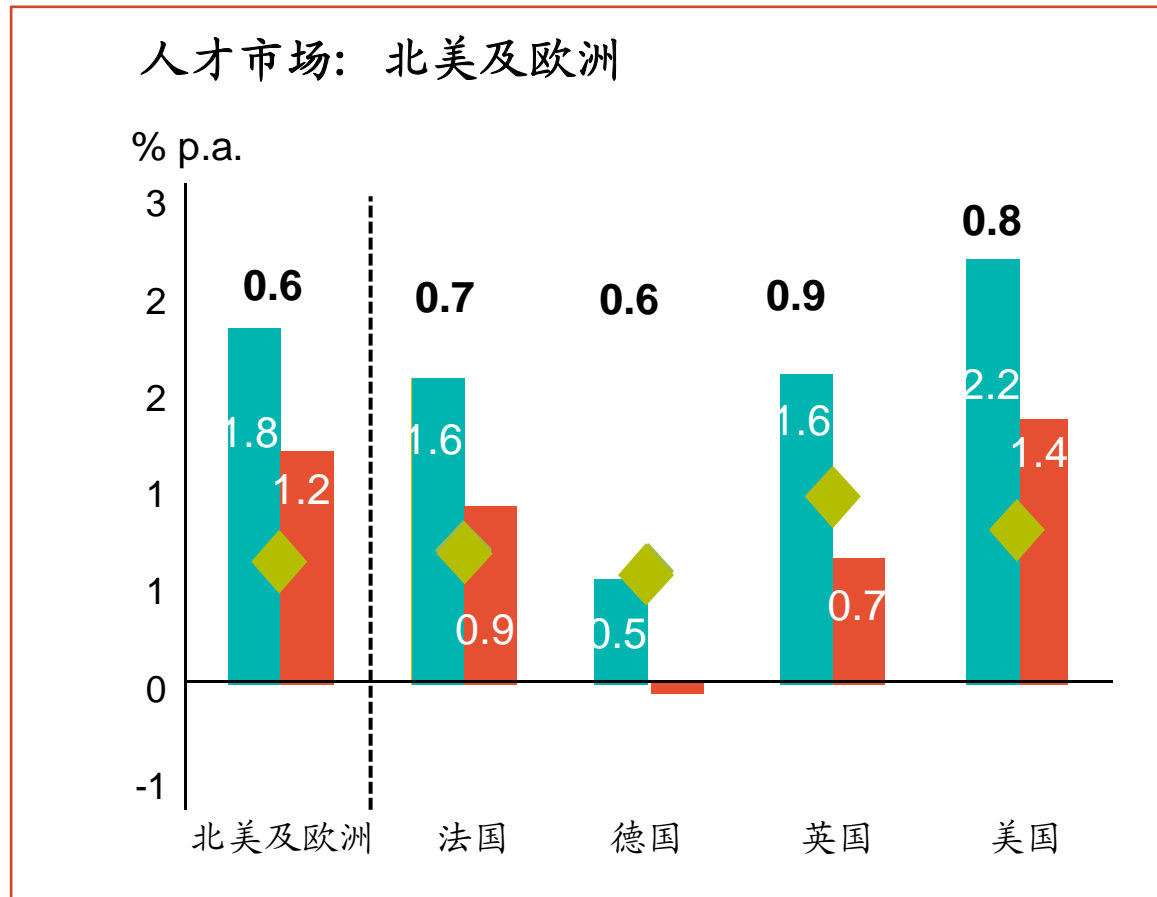
未来十年中，由于人口增速快，加之科技进步和教育普及，新兴国家的人才供应的增长速度更快



- ### 大学毕业生人才快速增长国家
- 印度 (7.3%)
 - 巴西 (5.6%)
 - 印尼 (4.9%)
 - 土耳其 (4.7%)
 - 中国 (4.6%)

- ### 大学毕业人才主要分布
- 中国 (28%)
 - 美国 (25%)
 - 印度 (13%)
 - 俄罗斯 (11%)
 - 日本 (7%)
 - 巴西 (3%)

与此同时，发达国家由于人口老龄化，教育普及度已经较高，经济危机限制了教育领域的投资等因素面临最大的人才供需上的挑战



发达国家解决人才短缺

- **Reskill** 技能重塑
- **Relocate** 搬迁
- **Outsource** 外包

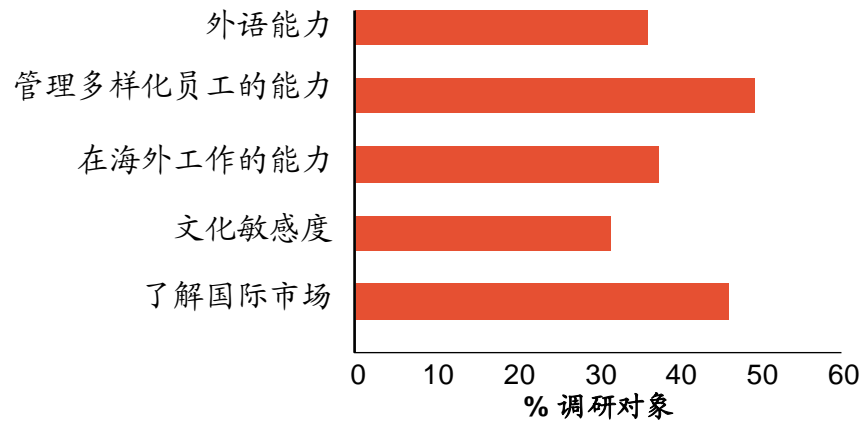
以及创新式的人才发展手段:

- 和当地政府以及教育机构共同合作培养人才，共同面对人才短缺和技能错配的问题

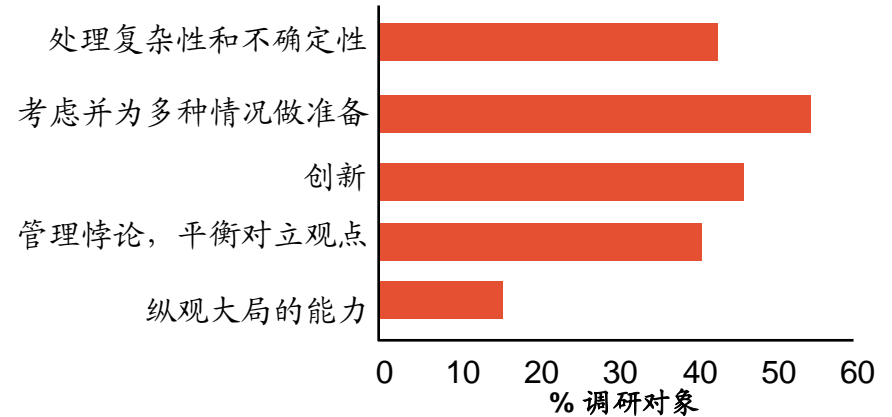
■ 人才需求 ■ 人才供给 ◆ 人才缺口

我们发现未来需求最大的四个领域的重要技能

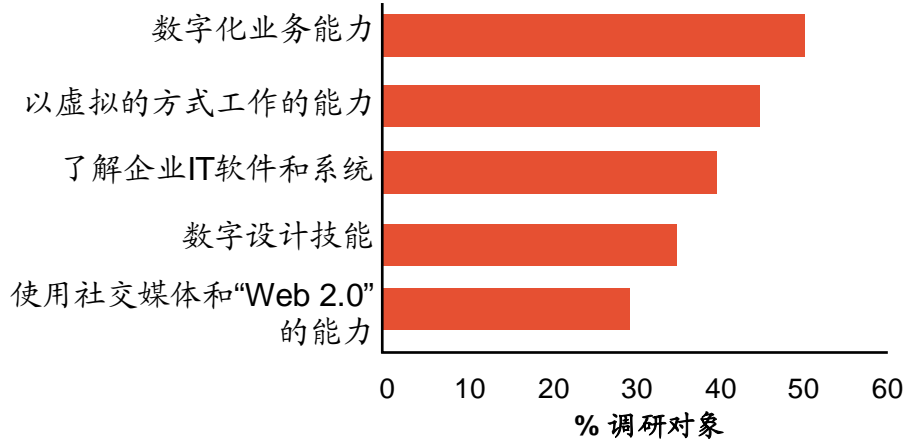
全球技能



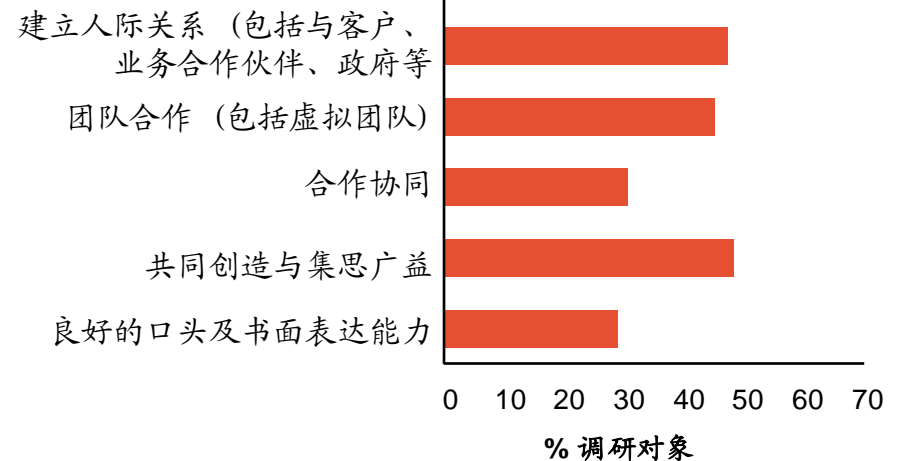
思维敏捷



数字化业务能力



人际关系建设



2012 全球员工意见调研反映了不断变化的业务环境及其对雇主和员工的新的压力

- 了解经济挑战和波动如何影响员工的态度及就业机会

2012 全球员工意见调研的关键内容

- 1月至3月进行在线调研，超过32000名从大型全球消费者研究小组随机挑选的员工参与了调研
 - 受访者必须是为大中型企业全职工作的员工
- 调研覆盖了28个国家的29个市场，运用权重以准确反映当地劳动人口和全球经济影响

全球员工意见调研

共同的思路是，改变势在必行

- 企业业务运营各不相同，并将继续发展和创新，但他们的人力资源实践却没有跟上，但对人的管理却没有跟上改变的步伐

雇主	员工
严峻的成本压力	做得越多，得到越少 — 甚至越来越少
日益加剧的全球竞争使其越发注重劳动力成本结构和新的配套技能	更大的就业竞争及更廉价的劳动力
不断增强技术-加大投资以保持竞争优势	要求一周7天24小时待命工作（即使不是实际出现在现场），给劳动力带来的压力
人口老龄化和低出生率意味着全球人口失衡	劳动力准备不足 — 缺乏技能；劳动力老龄化

Source: 2012 Global Workforce Study – United States.

内容



未来的人才市场及员工意见调研分享 《Global Talent 2021》 & 《Global Workforce Study 2012》

变革创造价值-人力资源管理新理念 《Transformative HR》

人力资源管理者更需要跳出传统的人力资源思维框架，以“循证式”的原则，基于事实开展人力资源变革



“循证式”的人力资源管理五大原则：

1. 业务逻辑驱动的分析模式

2. 人才细分

3. 合理利用和管理风险

4. 整合及协同增效

5. 优化人力资源投资