



《HR+数字化——人力资源管理认知升级与系统创新》

作者：马海刚

出版社：中国人民大学出版社

出版时间：2021年12月09日

马海刚

腾讯集团人力资源平台部总经理、HR科技中心总经理。广东省人力资源研究会副会长、广东省人才开发与管理研究会副会长、深圳市人力资源经理委员会理事长、中国人力资源开发研究会智能分会副会长。2008年起受雇于腾讯公司。加入腾讯前，曾就职华为公司，分别担任过管理代表、中东北非地区干部部部长助理等职。HR领域的技术解决方案架构师，技术领域的HR业务专家。出版《HR+数字化》《HR+三支柱》《人才服务学》《人力资源管理学》等著作。发表《i时代腾讯HR的新生态》《从信息化人力资源管理到大数据人力资源管理的演进》等论文多篇。

书评

数字转型： 再塑人才和组织

文 朱虹

提要：腾讯集团人力资源平台部总经理马海刚新作《HR+数字化——人力资源管理认知升级与系统创新》，是作者多年的人力资源管理经验和对数字化的理解的结晶，引人思考，值得阅读。

过去两年的疫情对全球企业和企业家们都提出了严峻的考验，同时，数字技术也在更快、更广、更深地改变着企业的组织方式以及人才的工作方式。企业领导者必须在种种不确定性中加速数字转型，放眼长远地思考未来的工作方式、技术和人才的关系，以及未来企业的形态。

在此背景下，海刚的新作《HR+数字化——人力资源管理认知升级与系统创新》出版恰逢其时。在本书中，海刚把他多年的人力资源管理经验与对数字化的理解相结合，加上他对中国及全球变化的敏锐捕捉凝练成洞察。他针对数字化和管理技术如何互动，进而激发人力资源创新和价值再造，有效激发人才内生动力，提升组织效能，让企业焕发组织活力提出了深刻的见解。

人才是构成组织的基本单位，要使人才在组织中最大化发挥作用，高效科学的人力资源管理尤为关键。如今数字化概念已经深入人心，借助数字化进行人力资源管理、重塑人才和组织，迅速提升组织能力，是每家企业都要优先考虑的重要事项。

卓越绩效企业都拥有相似的特质：杰出的领导力、优秀的人才和善于应变的组织。这是我在埃森哲工作二十多年职业生涯的深刻体会，也是我和很多卓越企业的领导合作过程中的切身感受。在读海刚的《HR+数字化》一书时，我对这一点更为确信。无论时代如何变迁，企业想在竞争中保持领先，组织能力的打造都是重中之重。个人能力提升不难，但是组织能力的提升却不易。特别是在数字化的背景下，人力资源转型提升组织能力，是一个非常复杂而又十分紧迫的系统工程。

各行各业的领导者们总是在思考，未来的组织将会是什么样、与之相应的人力资源管理应该是什么样。不同企业可能会有不同的答案，但是，可以肯定的是，未来的组织、未来的人力资源一定离不开数字化的赋能。

埃森哲一直致力于企业数字转型的长期研究，组织与人才也是我们重点关注的话题之一。不久前，我们刚刚发布最新的《2021埃森哲中国首席人力资源

官报告》，¹ 其中的洞察来自我们对本土高管的调研和企业访谈。报告中，我们的主要发现与观点和海刚在《HR+数字化》新作中的观点不谋而合。例如，我们认为疫情引发的困境也恰恰成为组织与人才变革的催化剂。在新的时代，组织与人才转型面临三大挑战：

- (1) 数字颠覆下，组织决策与变革速度跟不上。
- (2) 职能边界模糊，且技能迭代大幅提速。
- (3) 员工需求分化扩大，满意度和忠诚度下降。

海刚在他的新作中，也分不同章节围绕企业所面临的这些挑战进行了深入分析，并提出了行动建议。他指出，企业要充分利用数字经济带来的新型驱动力，当新型驱动力和传统的管理驱动相叠加时，双引擎的威力就可以充分释放出来。同时，企业人力资源部门要培养新的意识，利用新工程模型，全面提升数字化的效能体验，提升组织的适应性，推动组织的业务长期增长。

海刚的新作不仅有理论作为基础，更有他的一手经验和审慎观察来验证观点。他在华为和腾讯担任人力资源高管期间，正是中国企业高速发展的“追跑”时期，在那段时间之内，全球化和数字化全面重塑了世界商业格局。这两大趋势也是中国企业跨越成长曲线必须拥抱的机遇和挑战。

作为2020年全球唯一实现经济正增长的主要经济体，中国在新的一年里增长势头延续，2021年上半年国内生产总值同比增长12.7%，² 中国企业乘势而上，活力焕发，信心不断增强。面对数字颠覆与行业新格局，当传统竞争手段有效性减弱，通过数字化的手段，挖掘人才的最大潜能，来推动组织增长，就成为面向未来企业的必选项。

对于那些致力于人力资源管理创新的从业者，以及不懈追索卓越中国企业的实干家们，《HR+数字化》这本书值得阅读，也能引发深层次思考。谨以此文，献给所有在数字化道路上不断前行的人们。✍️

朱虹

埃森哲全球管理委员会成员、大中华区主席

业务垂询: accenture.direct.apc@accenture.com

1. 详细内容请参见本辑文章《再塑人力资源，成就未来企业》，第32页。

2. 数据来源：国家统计局。