人力资源的 B2E 策略

怎样在互联网上实施 B2E（Business to Employee）策略？像门户网站一样来运行公司的人力资源机构。

Daintry Duffy

互联网能帮助人员和组织更迅速有效地管理复杂的关系。那么，同样的原则为何不适用于大型公司的人力资源机构呢？这里的基本理念是一样的：人力资源部负责管理着一个多元化的人员网络，其中有经理人员、高层经理、服务供应商、数据提供者以及现有、未来和昔日的员工。显然，实施 B2E 策略已迫在眉睫。

B2E 对人力资源的承诺

B2E 策略为人力资源部门提供了独特的价值点，以下是现有的一些优点：

- 沟通众众多跨国公司采用 B2E 策略，为了使沟通更紧密连贯。

  "我们希望通过科技手段来提高公司内部的沟通速度、精度和成效。"

  其结果是在公司局域网中设立员工门户，其中主要包括关键经营信息（如公司使命、远景等）、内部简报、员工政策与规程、公告栏，以及促进员工间交流的聊天室等等。

- 效率率 B2E 策略的另一显著优点就是其交易效率。对于预算偏紧的人力资源组织来说，这一点尤为明显。B2E 策略提供了节约成本的良机、缩短了运作周期并加强了员工的投入感。

  "我们通过技术手段来加快交易处理速度，大幅降低成本，从而直接作用于企业的底线收益和员工满意度。"

  B2E 使人力资源部得以快速处理员工记录登记与更新、自动发放工资、自动记录考勤、进行在线绩效管理和在线职业发展管理，以及大量类似的功能。

- 协作率 B2E 策略有助于虚拟团队、跨部门工作任务和复杂项目进行协作，并加快实施的速度。此外，它还提供一个良好的氛围，便于应用一些协作工具－－－"帮助员工、客户和供应商营造一种亲密无间的团队氛围，促使他们彼此协作，更快、更有效地实施项目。"

  这些为员工而设的工具包括视像会议、聊天室、文档共享、资源共享及语音软件，以促进他们进行在线合作。
- 员工关系管理率之所以提出员工关系管理，是因为一些行业出现熟练人才短缺、员工的需求和期望不断升值，需要建立一个"客户至上"的人力资源组织。人力资源组织有责任推动员工关系管理的实现，从而使组织和员工都能从中受益。

"我们将通过技术手段来倾听、理解和回应员工的需求和期望，以帮助企业吸引和留用最佳人才，使企业成为员工最好的工作场所。"

进行员工关系管理的界面有：潜在员工的职业发展和相关信息网站，数据挖掘与数据仓库系统、员工个人信息界面、战略性人口数据及高级推荐引擎。

日趋成型的 B2E 业务模式

B2E 领域所呈现出的业务模式与 B2C 领域最盛行的模式紧密相连。一个全球性耐用消费品巨头的地区人力资源总监声称："我希望像[门户网站]一样来运行本公司的人力资源机构。所有内容全部在线。人力资源机构在其中提供交付服务和支持。我知道人们何时来访问我的网站，最关键的是，我可以确保他们一登录就一定来我们的网站。" 毋庸置疑，B2E 首要的业务模式就是做内容推销商。

- 内容推销率内容推销模式的关键特征在于通过趣味盎然、吸引力强的内容吸引理更多的员工访问网站，并通过确保网站的日"点击"次数来增值。B2C 模式中的广告和内容销售收入在 B2E 中被取代为：
- 为高层管理人员提供迅捷、统一、高效的与员工沟通的工具；
- 提供提高工作效能、促进员工学习与发展的内容；
- 通过将有用的内容整合在一起来降低非增值时间的比率。

B2E 其它常见的业务模式有：

- 交易处理率该模式把重点放在解决方案中的处理层面。交易处理模式要求

将人力资源服务集中到一个共享的服务中枢，通过软件驱动处理，从而实现成本优势。"效率至上"的价值定位最适合该业务模式。

交易处理业务模式所面临的挑战在于如何推动"使用率"。员工很快会意识到，该业务模式旨在帮助人力资源机构降低成本，而未必能够帮助员工简化手续并方便员工。因此，便会出现网站使用率下降，从而引致预期的整体成本优势下降。

- 事件聚焦率事件聚焦模式需要确定员工生活中的关键事件，然后将与该事件相关的具体任务集合在一起，变成一种一站式的在线解决方案。事件聚焦的实例包括关于薪酬－绩效－职业发展的在线讨论、财务保障与决策解决方案等。后者将员工的退休规划、储蓄、递延薪酬、激励奖金模式、薪酬结构模式等多方面的决策集合在一块。

B2E 的发展趋势

人力资源机构意识到，在采用详细的实施计划前必须制定有效的 B2E 策略。一些最佳实践包括：

- 围绕共同远景建立领导团队；
- 考虑改变角色和流程，而非仅仅创建自助服务和交易；
- 在流程开始预示未来的发展；
- 了解实施业务所需付出的代价；
- 了解现状并在开始阶段着力满足那些容易解决的显而易见的需求；
- 整合工作并集中资源；
- 邀请客户参与寻求解决方案并注重客户的体验；
- 尽早（并经常）实施；
- 不要忽视抱怨与变革管理；
- 把自己看成一项业务，而非仅仅是支持部门。

最为关键的是，B2E 并非旨在实施一套在线人力资源工具，而是一种新的思维和人员管理模式。

原文由翰威特咨询有限公司提供，版权属该公司所有。