

任正非在员工关系变革工作进展汇报上的讲

2018年2月9 一、健康指导中心要加强平台管理，从主动关怀健康走向主动管理健康 我们把涉及健康的全部业务划给健康指导中心，切入到行政后，要把健康卫生保障、意外伤害安全保障和商业保险（涉及健康类别）管起来，包括对艰苦地区的保障服务指导，对应的预算原则上先要用保险的费用来实施，不够的费用，特别是海外艰苦地区，可以纳入合理的预算管理。健康指导中心实行平台管理，可以让医务出身的人员到前线去帮助处理问题，也可以吸收前线和其他岗位的优秀人员回来转岗充实健康指导中心不管理具体健康业务，比如健身中心，你们仅仅是指导，拿意见，不管建设，建起来以后由物业管理。另外内部管理要灵活，不要僵化，比如对于做心理咨询、应急处理的员工因为工作承受的压力很大，可给予适当的政策与方法帮助减压 华大现在尝试领袖心理学方面探索。我们可以尝试做一个管理平台，网上引入心理专家、心理咨询机构，在网上服务。一方面，健康指导中心可以与做心理咨询的一些网站合作，为我们的员工提供心理咨询，减少心理障碍；另一方面，也可以找一些心理专家，在我们招聘的时候提前识别一些有精神心理疾病的人 荔枝苑门诊和松山湖门诊开业后，引入了适度竞争，这是好事。应该有更多好医生来，服务质量就会提升 二、人事服务变革要控制成本，不能通过增加编制来增加服务，不在非战略机会点上消耗战略力量 人事服务变革要把所有涉及到人事服务的业务都统筹起来，一起变革。人事服务首先向在职员工提供基础服务，公司根据提供的基础服务，划拨预算或内部结算作为基本费用；对于为离职员工和在职员工家属提供的服务，可以参考外面的人事服务公司收费标准执行。人事服务变革要给员工提供指导书，通过宣传让员工了解公司提供的相关保障如何使用，充分发挥积极支持作用。这次松山湖买房，能不能指导员工如何使用公积金呢 在变革过程中，也要控制成本，要具体审视现有的业务运行是否满足需要，做有针对性的变革，不能盲目、僵化，不搞花架子，我们不能在非战略机会点上消耗战略力量。人事服务也不能包揽太多，不能把本应是社会提供的服务变成公司要提供的服务，支持减少编制增加服务，反对增加编制增加服务 人事服务变革成熟一块，剥离一块，人事服务划出来后，还要考虑管公司的劳务。海外签证服务中心运行成熟后划到慧通，慧通也要像发展机票业务一样去发展签证业务，同时要研究如何把海外当地的优质供应商纳入正规途径；签证共享平台要建在公有云上，借鉴业界先进签证平台模式，充分整合内外部资源，快速高效解决炮弹输送的问题。管理持续改进也可从相对数考核走向绝对数考核。剥离之后，未来的人力资源管理部就是政策法规部，不管具体业务操作 三、人力资源的干部一定要懂业务 下一步人力资源的改革，欢迎懂业务的人员上来，因为人力资源如果不懂业务，就不会识别哪些是优秀干部，也不会判断谁好谁坏，就只会通过增加流程节点来追求完美。我们现在录用一个员工，像选一个内衣模特一样，挑啊挑，可结果不会打仗。我们要的是战士，而不是完美的苍蝇