



智享会
HR Excellence
Center



第十届 人力资源业务伙伴年会





联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: marketing@hrecchina.org

网站: www.hrecchina.org



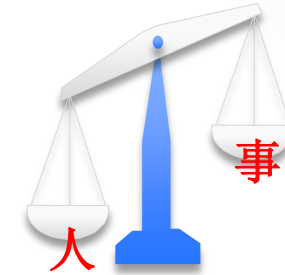
“积极” 转型， 拥抱变革

- 人力资源到业务伙伴的转型

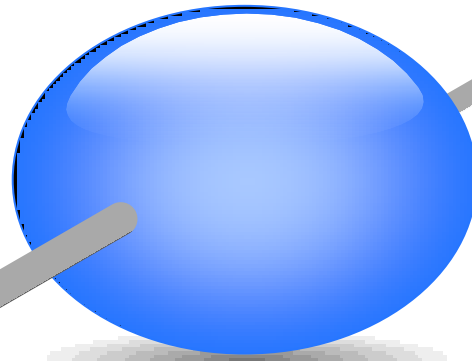
Nicole Yi - 2017年3月北京人力资源智享会HREC



人力资源向业务伙伴转型



1、HRBP的最早出现在1997年，美国教授
Dave Ulrich 曾著有《Human Resource
Champions : The Next Agenda for Adding
Value and Delivering Results》



2、杰克·韦尔奇曾说过“人力资源负责人在任何企业中都应该是第二号人物”，但在中国，99%的企业都做不到。原因很简单，人力资源部没创造这么大的价值——业务增长很快，但HR总在拖后腿。有些人说人力资源部是“秘书”，有人说人力资源是“警察”，在中国，真正认为人力资源部是“业务伙伴”的，可谓凤毛麟角

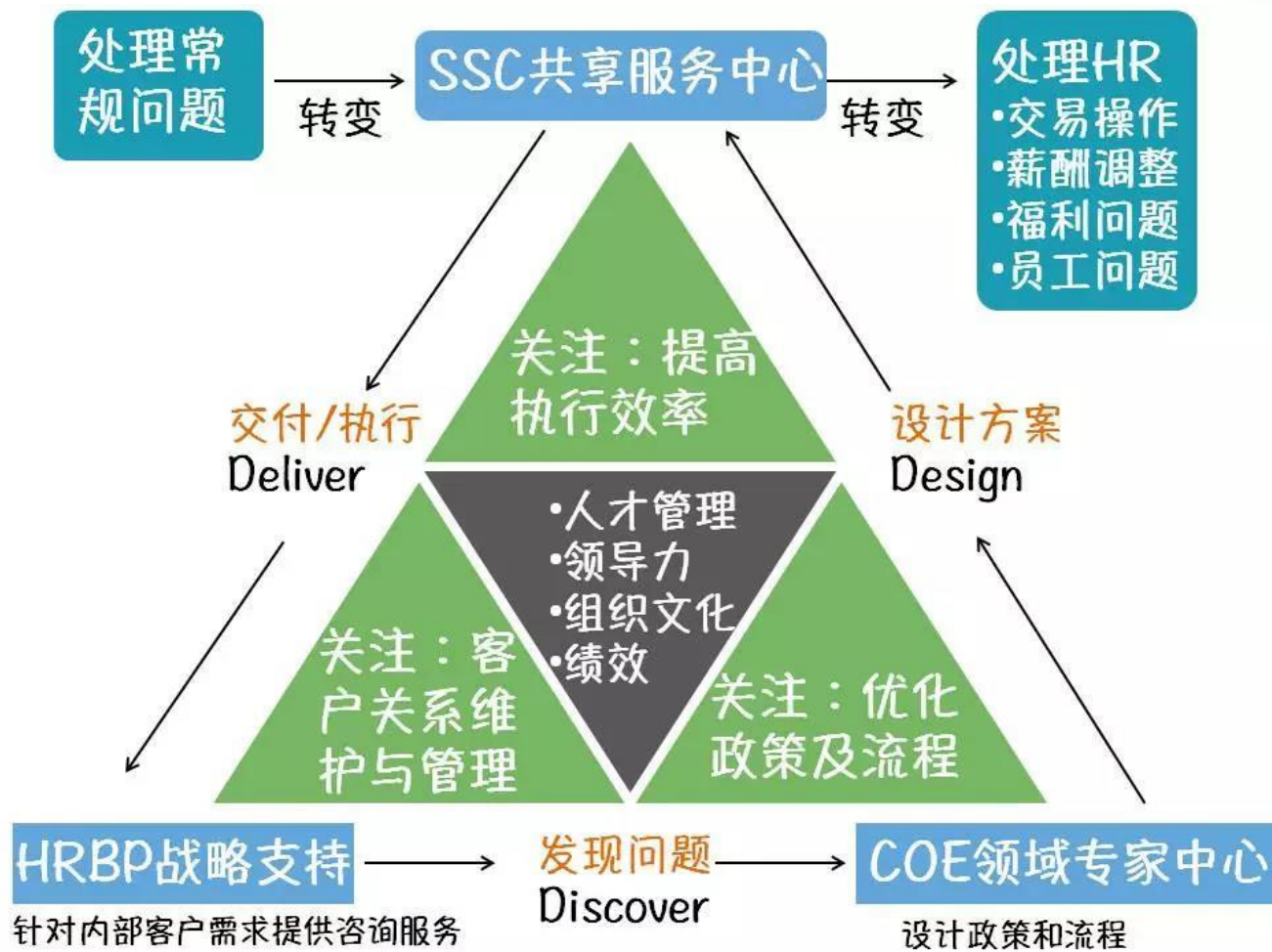
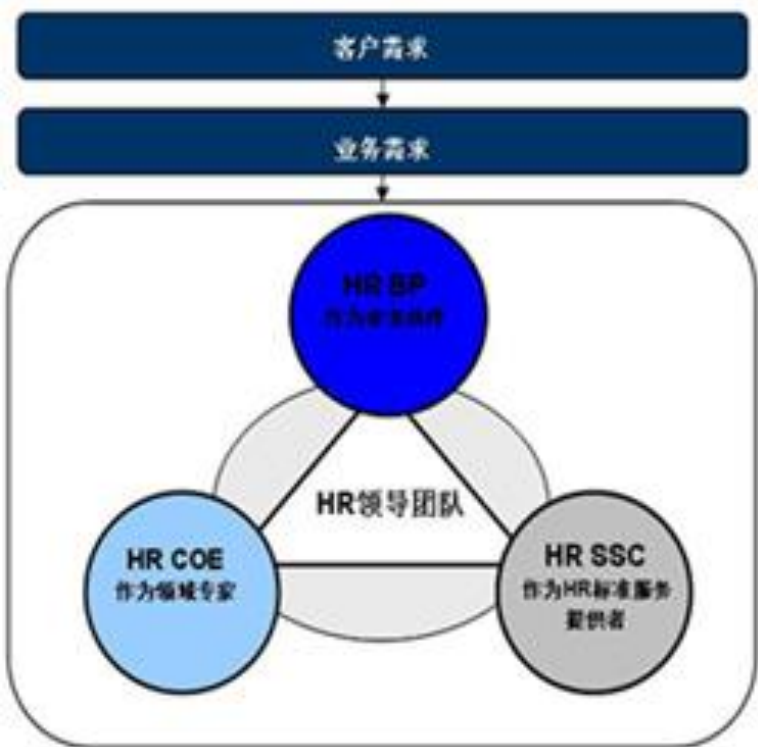


3、HR实现业务增值，就要像业务单元一样运作。在这个业务单元里，有人负责客户管理、有人负责专业技术，有人负责服务交付，这就出现了HR的角色进一步细分问题

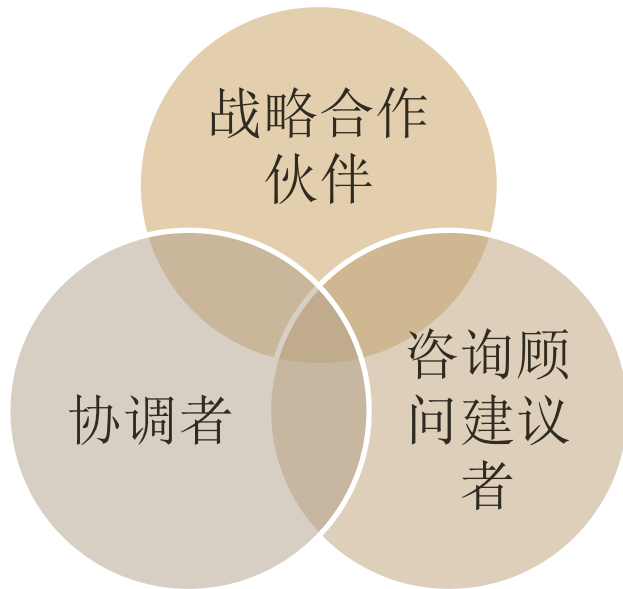
人力资源向业务伙伴转型-为什么？



人力资源向业务伙伴转型-转成什么？



人力资源向业务伙伴转型-HRBP是什么？



议程

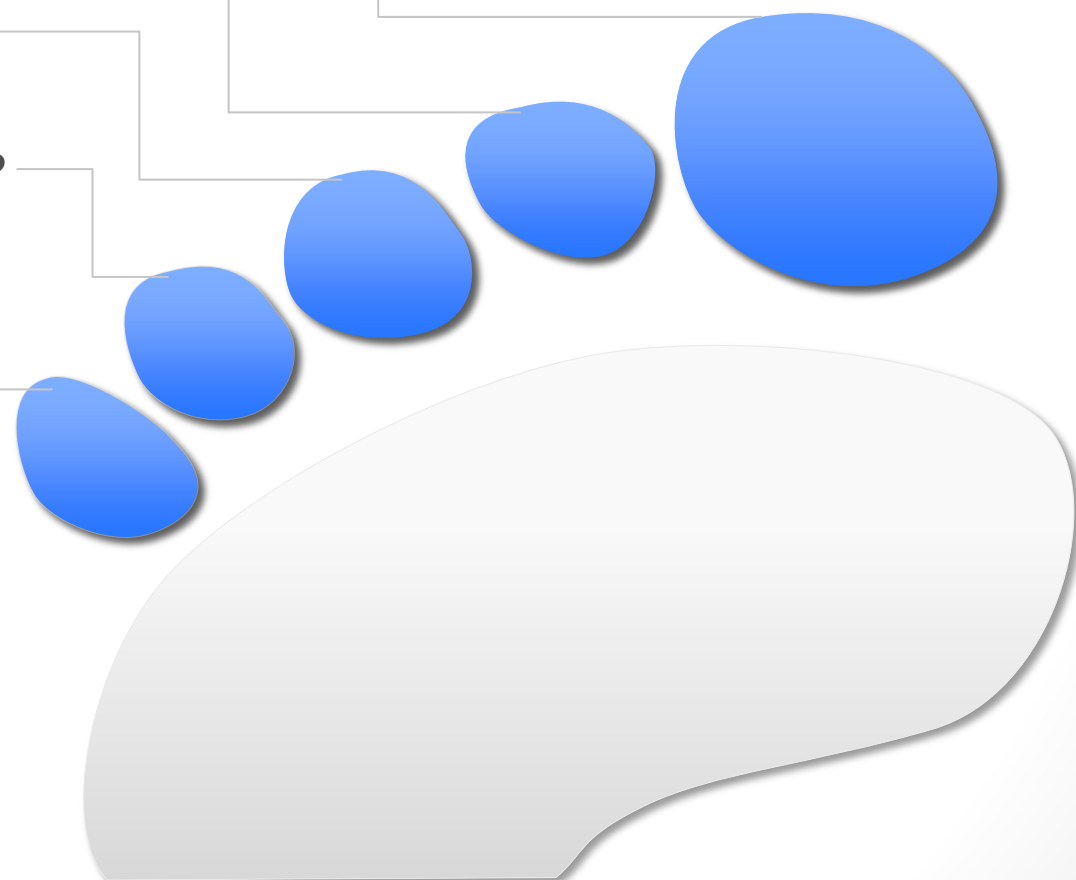
1、人力资源向业务伙伴转型 ✓

2、HRBP模式现实是怎么样呢？

案例分享，集体讨论

3、转型真的是人力资源变革的唯一出路？

案例分享，集体讨论



HRBP模式现实是怎么样呢？



业务需求

- 产业动态
- 战略变化
- 运营复杂程度

HR定位

- “follow me”
- “convince me”
- “guide me”

组织流程


- HRSSC
- COE
- HRBP

HRBP模式现实是怎么样呢？


“也许”有的

- HRBP存在泡沫吗？
- 根据2016年HRGO对人力资源群体的调研显示，目前已超过25%的企业正在实践HRBP，55%的HR正准备或正学习HRBP，15%的HR还不知道HRBP到底是什么，只有5%的HR觉得HRBP现在还不适合目前所服务的企业。
- 我们又从25%正在实践的HR们当中进行调研，发现仅有2%的HR认为目前企业的HRBP体系实践已达到了预期的目标，剩余98%正在实践HRBP的企业HR已有冷暖自知的感受了。


HRBP真的是人力资源变革的唯一出路？









有不少企业甚至都没有计算过到底多少人的业务团队配比一个BP比较合适，更没有测算过增加一名HRBP的人工成本能为组织带来多少价值，就急急忙忙上HRBP体系。这些并不了解HRBP内核价值与风险，盲目上HRBP体系的企业，都将面临推到重来的局面



特别是认为HRBP体系就能解决传统人力资源管理问题的企业，将会成为HRBP整个行业实践的先烈与炮灰



反观那些稳健且理性，不急着想上体系，想清楚算清楚再上HRBP的企业，反而有可能获得HRBP的实践的第一波大福利



洗牌洗牌，
推倒重来

HRBP真的是人力资源变革的唯一出路？

HRBP岗位要求原本就比传统HR更高，随着市场环境的变化，企业对HRBP从业者也给予了厚望

只要HRBP的一直能火下去，实践中发现的问题越来越多，那么企业对HRBP从业者的要求就一定越来越高

**HRBP从业者
门槛将
越来越高**

对HRBP的要求主要体现在对情商（沟通能力、协调能力、人际交往能力等）和智商（专业素养、逻辑思维能力、学习力、创新力、系统思考水平等）

反观那些在HRBP岗位上，不知道自己能干什么会干什么，或者只是被迫选择从事BP工作，或者只会玩概念玩人际手段和关系的，将会被逐渐淘汰