



智享会

HR Excellence
Center

全力创造价值的HRBP体系

Visiting us at  www.hrecchina.org





★ 人力资源智享会新浪官方微博

在新浪微博搜索：人力资源智享会HREC

在浏览器键入链接：e.weibo.com/hrec



★ 人力资源智享会微信公众账号

在微信查找微信公众账号：HRECChina

右侧二维码：扫一扫+关注

全力创造价值的HRBP体系



HW独特的HR体系

核心层面

管理团队非常重要，干部要担负起公司文化价值观的传承

结果层面

以客户为中心，洞察客户需求，捕捉商业机会，抓业务增长

执行层面

带领团队实现组织目标（从战略，到业务、流程与组织）

新公司的HRBP体系搭建实践

第一层级

组团队，明确使命和价值观，不断研讨并打造一个有着共同精神追求的团队

第二层级

建系统，为客户创造价值是第一使命，从选拔人，到建系统都要坚决贯彻这一标准

第三层级

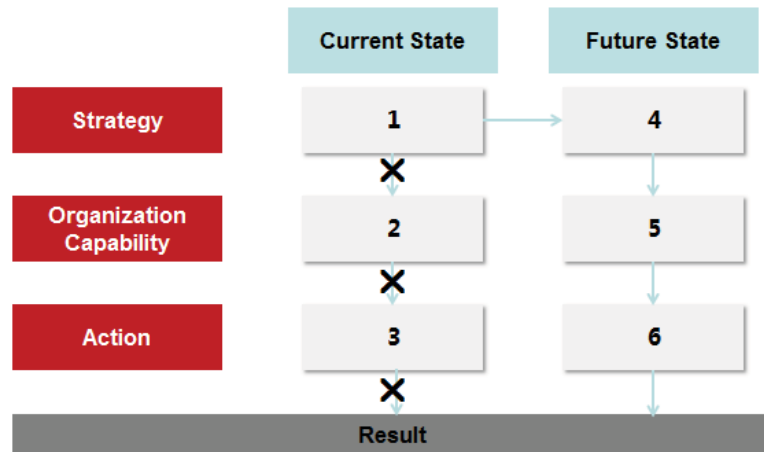
创造能有效激发团队战斗力的环境，让大家奋斗；打造狼狽组织

打造聚焦商业成功的管理团队：问题1

Strategy?

组织能力需与战略诉求相匹配，进而形成可持续竞争力

应基于公司未来战略及其对组织的需求，牵引打造独特的组织能力与可持续竞争力



5

打造聚焦商业成功的管理团队：问题2

Organization Capability?

Dave Ulrich：组织能力与可持续竞争力



6

打造聚焦商业成功的管理团队：问题3

Action?

AB公司未来的组织能力和竞争优势：
为高净值客户提供超值服务



打造聚焦商业成功的管理团队

Part1

先人后事

组团队 - AB人的五个特征? 什么特征的人具备创造, 协同, 以客户为中心的创新能力?

组团队是否成功取决于是否能招聘不只机灵有才能, 同时有情商的人才
我们寻找好奇的, 乐观的, 执着的, 与团队打成一片的人才 (孤独的天才将不被录用)

人员招聘及干部选拔的关键行为标准

正确的人



正确的事



成就感



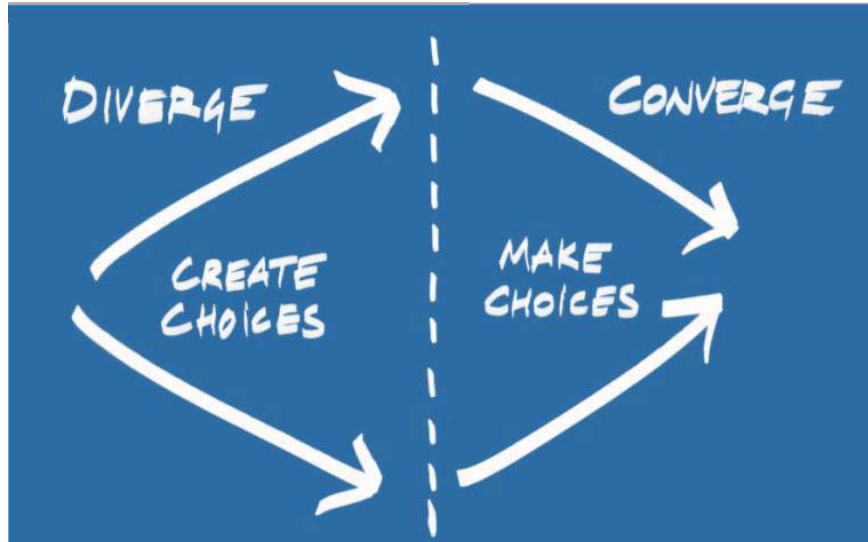
- 选对人, 明确工作要求, 理解为什么要做这项工作从而能发挥更大的潜力, 每个人都要有成就感
- 成就感来自于岗位正确的事, 把小的事情做到卓越

打造聚焦商业成功的管理团队

Part2

机制变革

合伙人制的公司平台



打造聚焦商业成功的管理团队

Part3

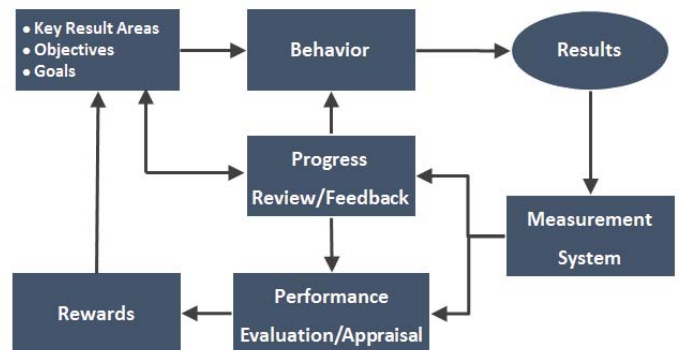
统一语言

Ten Steps



4A

Part3 工具&方法论



Model of Performance Management Systems

公正评价与有效激励的思考

人力资源管理基本框架——HW观点（以奋斗者为本是核心）

价值评价：

1. 个人目标与组织目标的矛盾与统一
2. 公平与效率
3. 历史贡献者与当前贡献者
4. 短期与长期
5. 平衡与打破平衡
6. 凝聚于耗散

价值分配：薪酬管理和激励导向的指导原则是什么？基本问题是什么？

1. 报酬和激励谁
2. 报酬什么，激励什么
3. 报酬多少，激励多少
4. 怎么报酬和激励
5. 支付能力

人力资源流动与路线：

1. 关键人才选拔的优先原则
2. 人才成长的路径原则
3. 内部人才市场

来源：参见《以奋斗者为本》一书

公正评价与有效激励的实践

围绕公司核心价值观设计评价激励机制

