

第九届人力资源业务伙伴年会

资料分享

2016年11月23日-24日





★ 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

*行业资讯一手掌握



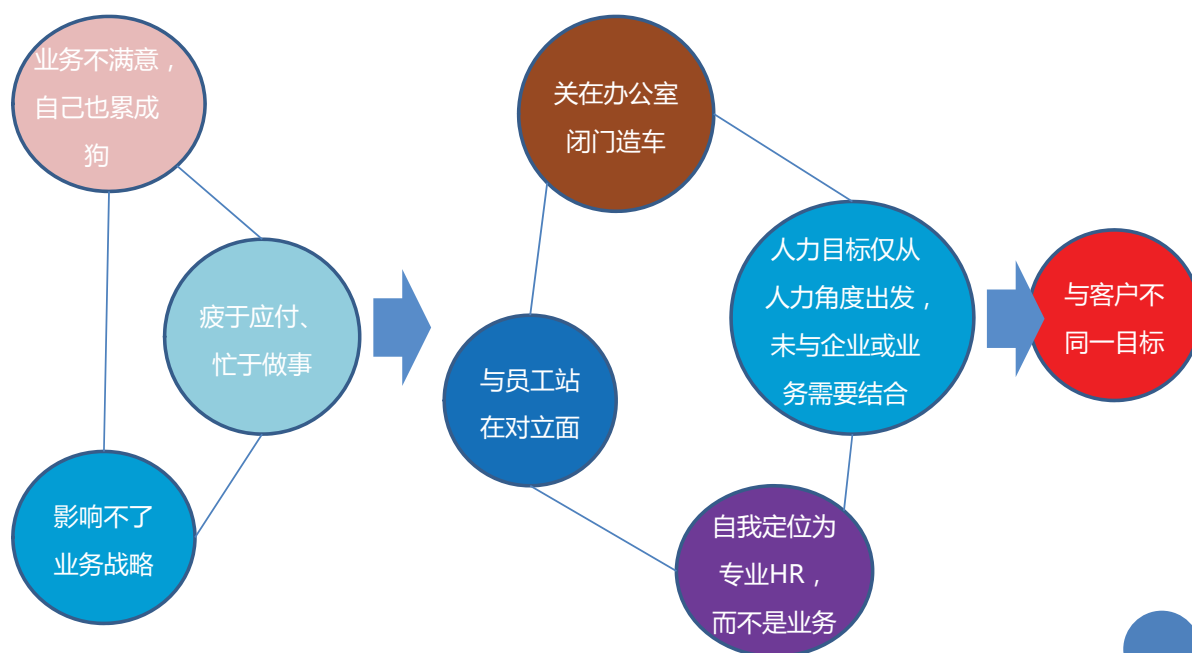
★ 人力资源智享会微信会员服务号

在微信查找微信公众账号：HRECService

右侧二维码：扫一扫+关注

*最新会员资讯，关注微信一手掌握

HR常遇到的各种问题及困境



潘亮

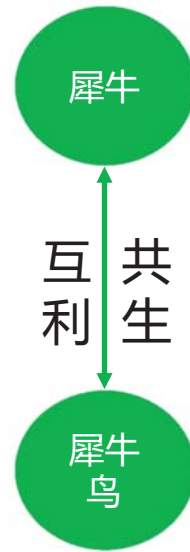
目录

- 1 • HRBP的角色定位与要求
- 2 • 员工治理方面的创新与实践
- 3 • 员工能力方面的创新与实践

潘亮

一、HRBP的角色定位与要求

1、HRBP的处境与思考

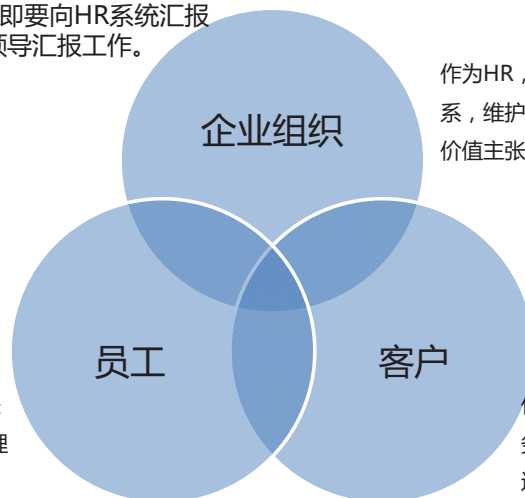


HR与
客户的
关系？

一、HRBP的角色定位与要求

2、HRBP需要处理的三方关系

HRBP在企业中往往即要向HR系统汇报工作，同时向业务领导汇报工作。



作为HR，需要处理与HR组织的关系，维护HR的专业性及HR体系的价值主张，提升组织整体的竞争力

作为HRBP，需要同时关注个体员工的诉求或心理波动

作为HRBP，需要满足所服务客户的客观的、有效需求，这里的客户一般是所服务部门的最高管理者和协同者。

二、员工治理层面的创新与实践

1、文化理念

海尔组织文化

开放、创新的创客精神

海尔激励文化

人单合一、单酬匹配
(高目标、高人、高薪)

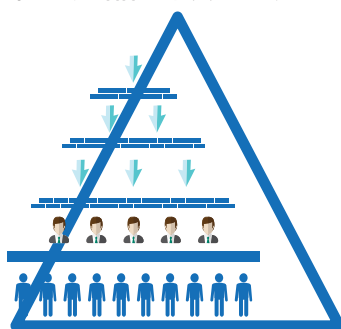
海尔发展文化

共享、共赢

二、员工治理层面的创新与实践

2、组织创新

制造产品的传统组织



组织特征

- 科层制下统一作出决策已不适应网络时代的要求
- 员工以不同岗位和职级定薪，难以感知用户的需求

战略特征

制造产品的加速器

孵化创客的生态圈



- 组织变生态圈，成为以投资驱动创业小微的平台
- 员工由企业发薪变成创用户超值的分享，即用户付薪

孵化创客的加速器

挑战：企业内部的组织结构要重新打散，企业变成了社会网络中的一部分

二、员工治理层面的创新与实践

3、机制创新

以小微为最小组织结构：“单人合一、自主经营”

单人合一

- 单的价值来源于用户
- 人是开放抢入的创客
- 各利益方共享共赢



潘亮

三、员工能力方面的创新与实践

1、用人理念

海尔的用人理念：“赛马不相马，人人是人才”

机会公平、过程公正、结果公开

- ➔ 开放漏斗
- ➔ 竞单上岗
- ➔ 官兵互选
- ➔ 鲶鱼机制

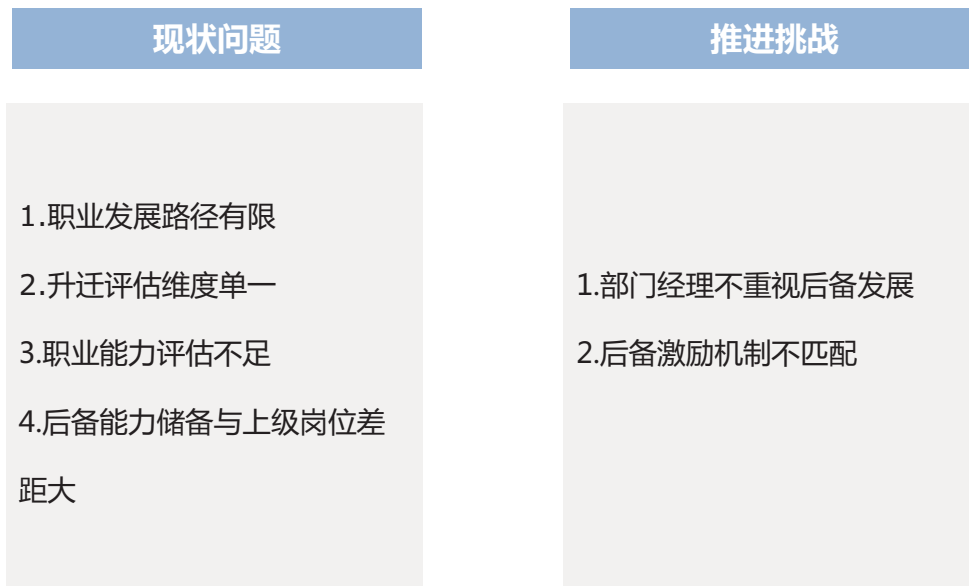


在机会公平的平台上做一名创业者

潘亮

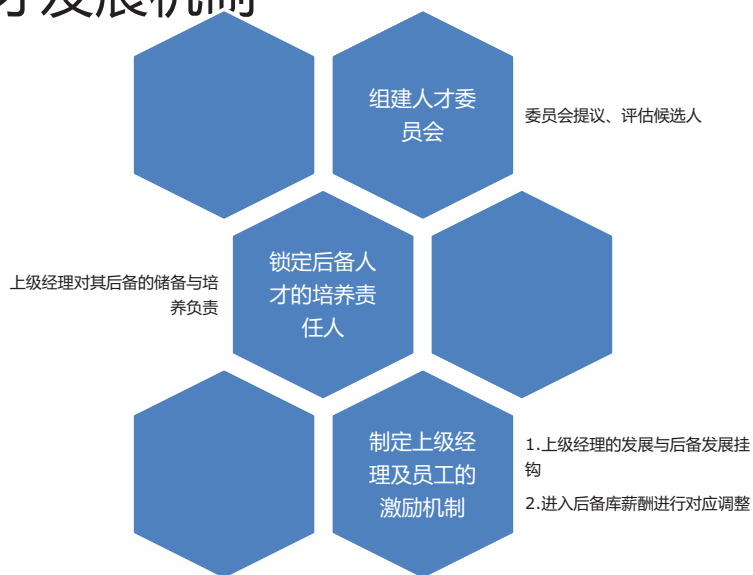
三、员工能力方面的创新与实践

2、人才发展困境



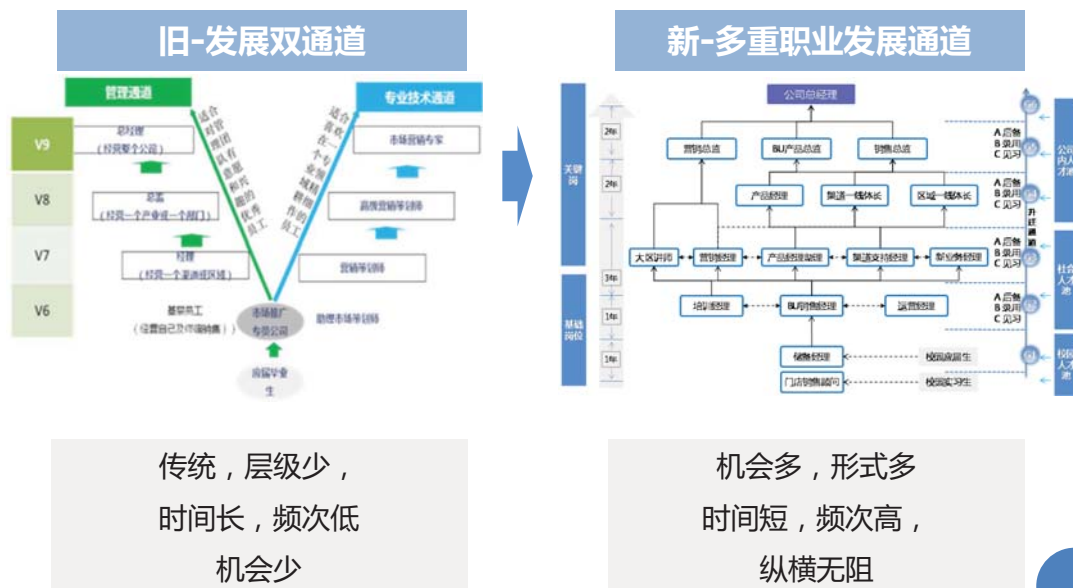
三、员工能力方面的创新与实践

3、人才发展机制



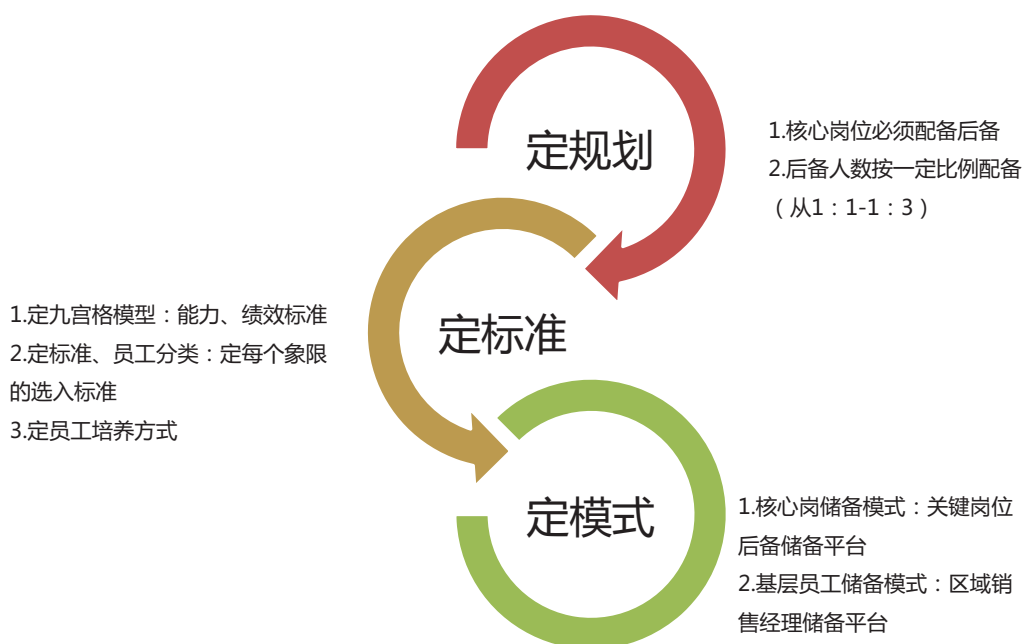
三、员工能力方面的创新与实践

4、人才发展通道



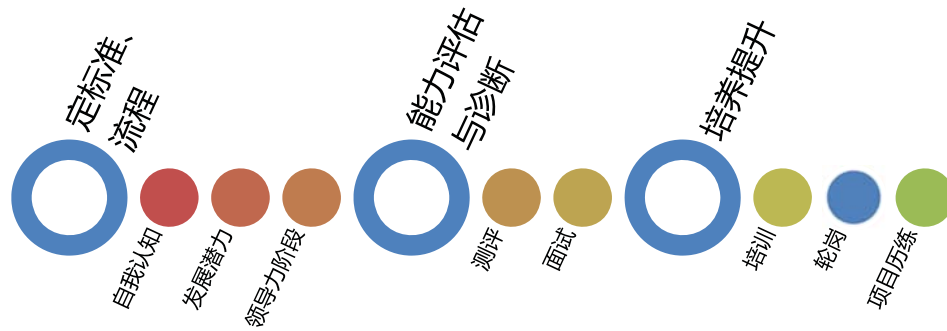
三、员工能力方面的创新与实践

5、人才储备与评估标准



三、员工能力方面的创新与实践

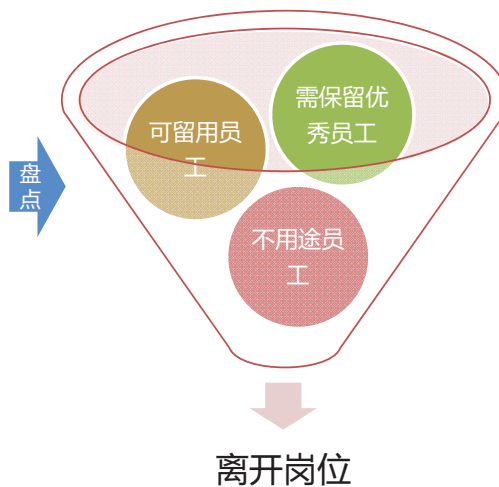
6、领导力建设



三、员工能力方面的创新与实践

7、人员淘汰

- a) 制定员工淘汰制度与标准
- b) 定期人才盘点、业绩评估
- c) 员工淘汰的实施



谢谢!

潘亮