



智享会

HR Excellence
Center

HRBP 转型的问题与策略

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

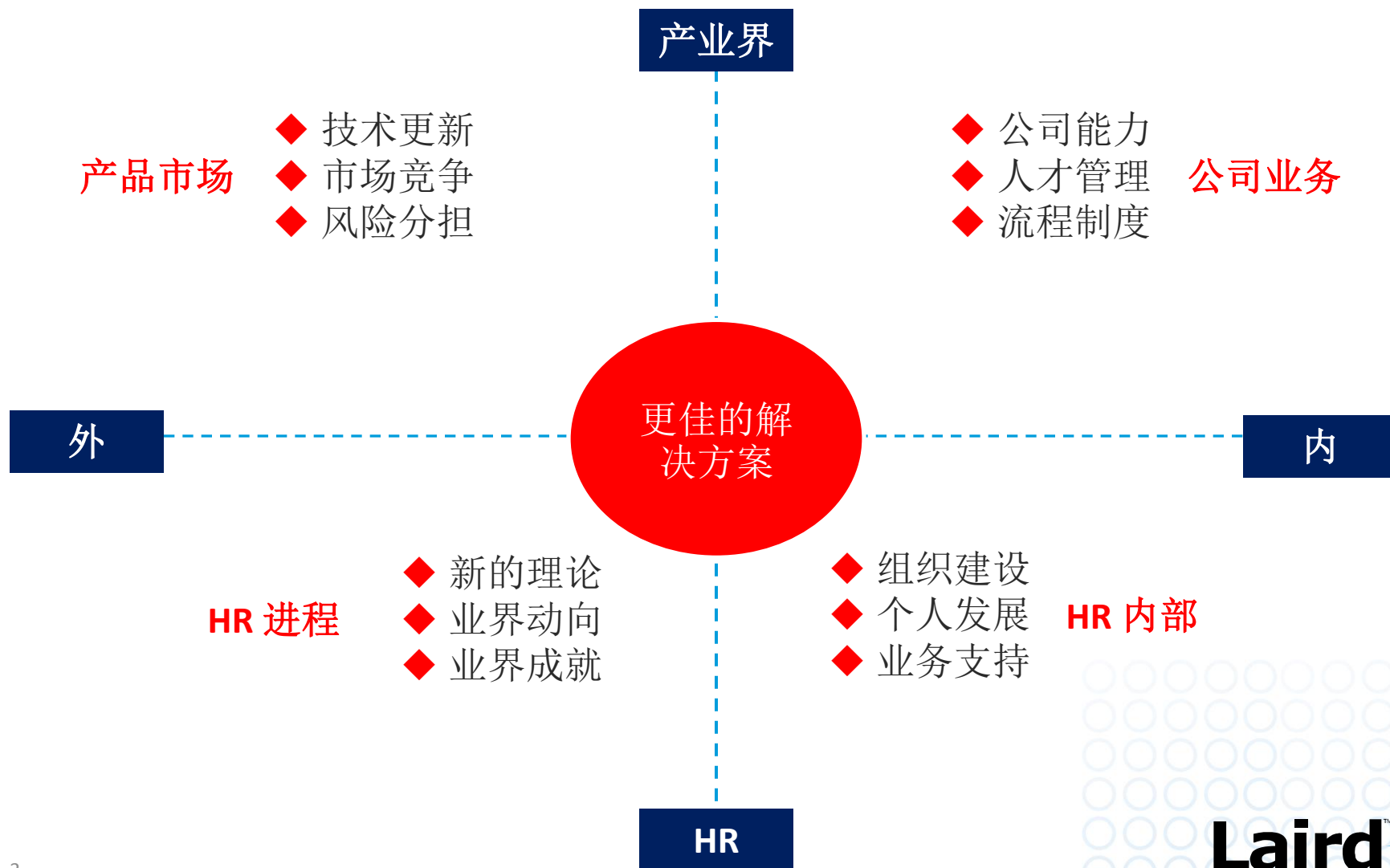
在微信查找微信公众账号：HRECChina

右侧二维码：扫一扫+关注

分享的三个重点

- 什么促使我们做出转型
- 困难和我们策略及成效
- HR 随着变化成长

什么促使我们做出转型



HR 转型的追求 - “二”效

◆ 效率

- ◆ 反应速度
- ◆ 完全时间
- ◆ 投入回报

■ 效果

- 满意度
- 业务表现
- 适应性

HR 转型的“三”目标

◆ 组织能力的提高

◆ HR个人能力

◆ HR软硬件系统

◆ HR作为一个单元的合力

➤ 政策流程改善

- 高度关注, 主动介入
- 简便快捷, 人性合规
- 支持服务, 沟通协调

➤ 观念的转变

- 思想的转变
- 行动的改变
- 沟通的改变

组织设计的“四”要素

战略实施

效果

- 客户化
- 现场解决方案
- 灵活性

- 业务导向
- 前瞻性
- 通才

流程

- 远程/本地
- 标准化/刚性
- 合法合规

人才

- 专才
- 工作兴趣
- 替换性

效率

业务运作


Laird™

衡量成功的三要点

- 业务上的表现
 - 改变后的效果
 - 改变后的效率
- HR 管理层的目标
 - 深度介入业务
 - 专注专业
 - 对公司的影响力
- HR 团队的满意度
 - 兴趣
 - 发展
 - 平衡



困难和挑战

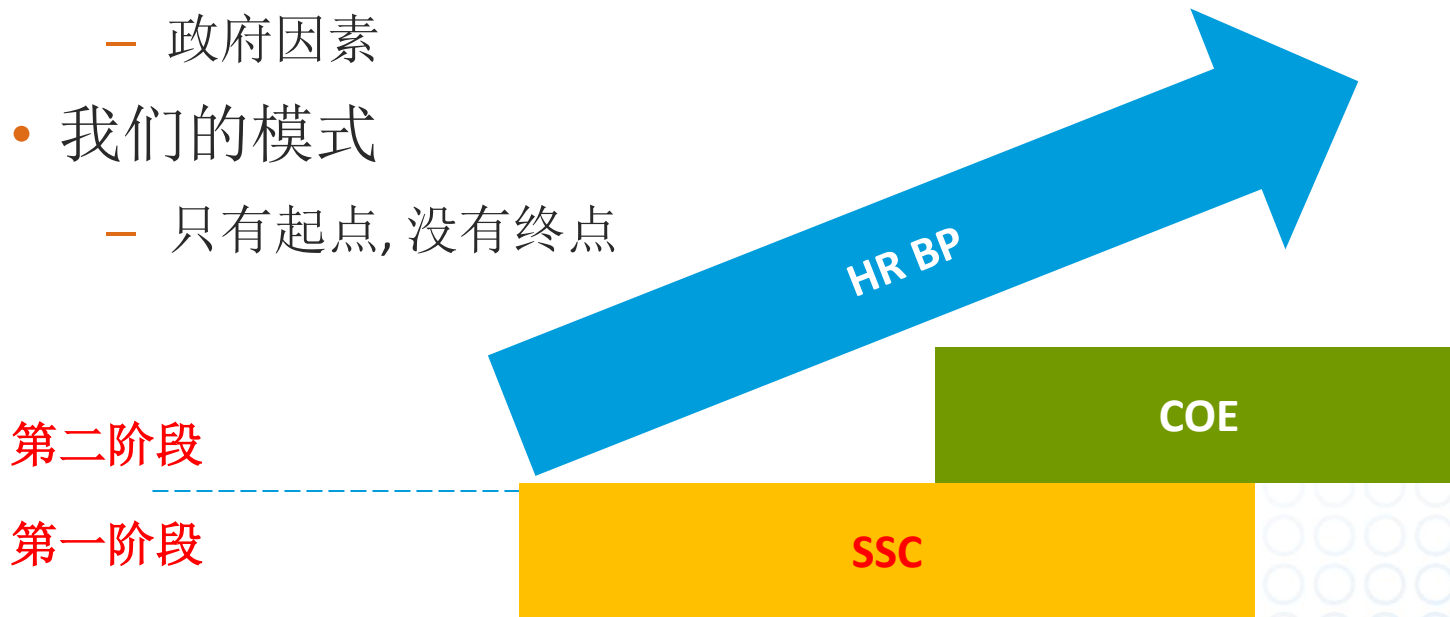
- ✓ 公司的业务发展状况 
- ✓ HR 在组织中的现状
- ✓ HR 队伍的内部情况

执行转型的策略

- 沟通
 - 自上而下
 - 多层面
 - 风险透视
- 准备充分
 - 人财物
 - 研究整个流程和执行过程细节
 - 模拟
- 选择下手点
 - 见效快
 - 效果明显
 - 负面效果小

转型的渐进式

- 渐进或一步到位
 - 人才问题
 - 技术资金条件
 - 政府因素
- 我们的模式
 - 只有起点, 没有终点

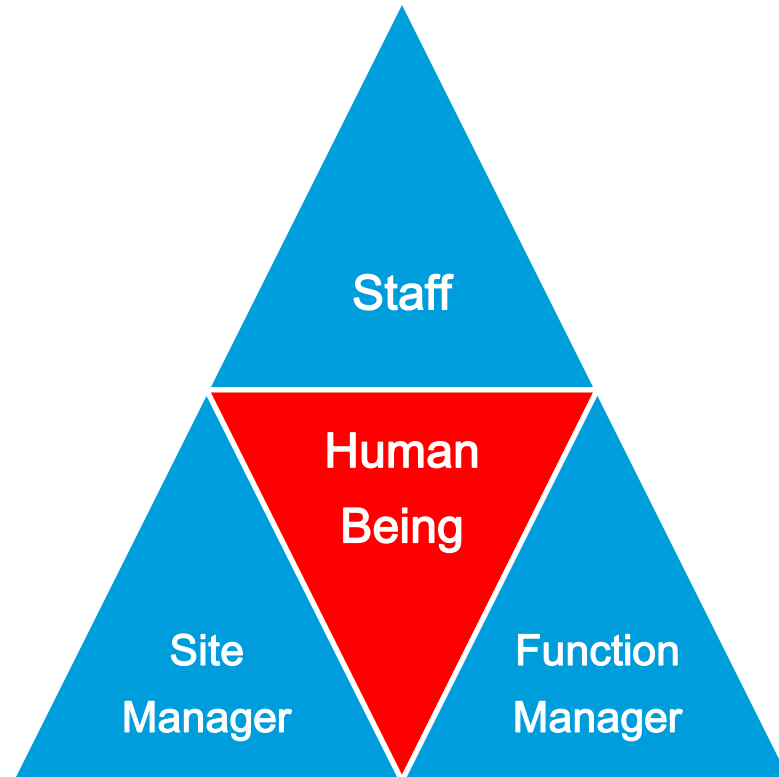


转型中的沟通

- 沟通 - 重点关注2个问题
 - 预防和移除障碍
 - 消除误区
- 沟通 - 2个重点对象
 - HR 团队
 - 工厂管理层

处理第一要素

- 决定性要素 - 人
- 关键在执行者
 - 职能经理
 - 工厂HR经理
 - 团队同事
- 满意度最重要



有关人的故事 - 1

□ 初期的忧虑情绪

- 工作单一，将影响未来的发展
- 太“专业化”，在市场的竞争力下降
- 不愿改变

措
施

➤ 解决对策

- 一个平台理念
- 全中国一个团队理念
- 提供机会

有关人的故事 - 2

- 执行期的压力
 - 知识、能力、技巧
 - 系统、流程
 - 工作量

措
施

- 解决对策
 - 早期的设计介入
 - 地方工厂和2个中心互补
 - 适当奖励和灵活的上班机制

重视过程中每个小的线索

- 千里之堤毁于蚁穴
 - 深圳劳动合同例子
 - 工资和考勤的确认问题
- 每个细小的进步累积质的变化
 - 上海业务支持例子

贴近、介入和解决

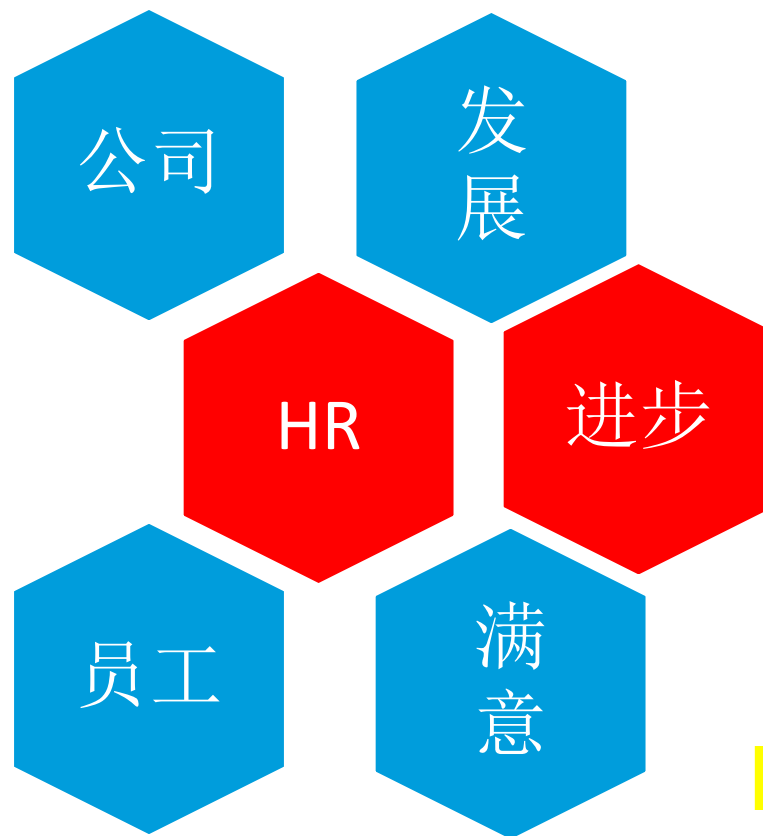
- 影响从更好的服务开始
 - 深圳工厂深入了解业务, 提供针对性解决方案的故事
- 透视数据, 治理痼疾
 - 关于顺德工厂解决粉尘岗位问题的故事

缺陷的补救

- COE 在建设中的问题及补救案例 – 影子COE
- SSC在实施中问题的改进案例
 - 招聘工资内部公平问题、岗位核心要求
 - Payroll Center 的逐步完善

在变中

收获成长



启示

- 问题带来机会
- 寻找最适合我们的模式
- 把握 - 时位度



Laird™



如有赐教或探讨, 请联络本人

Walter Cai (蔡和波)

Mobile – 1380 2974 288

Tel: 0755 -2714 1166 分机842

Email – walter.cai@lairdtech.com

业务发展情况



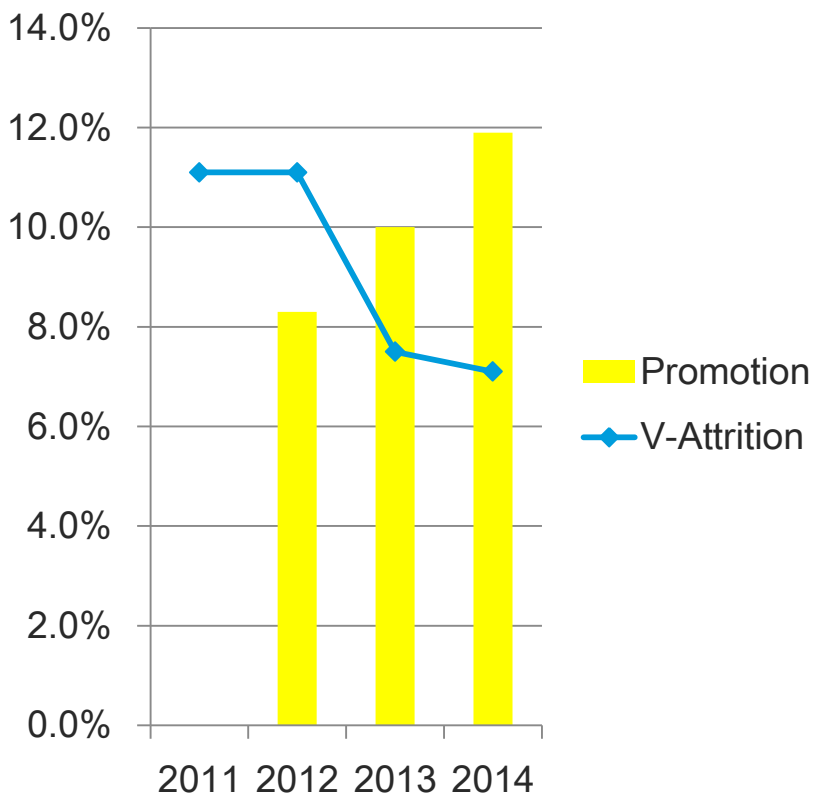
Laird 2011 -2014 股票截图

(截至日2014年11月26日)

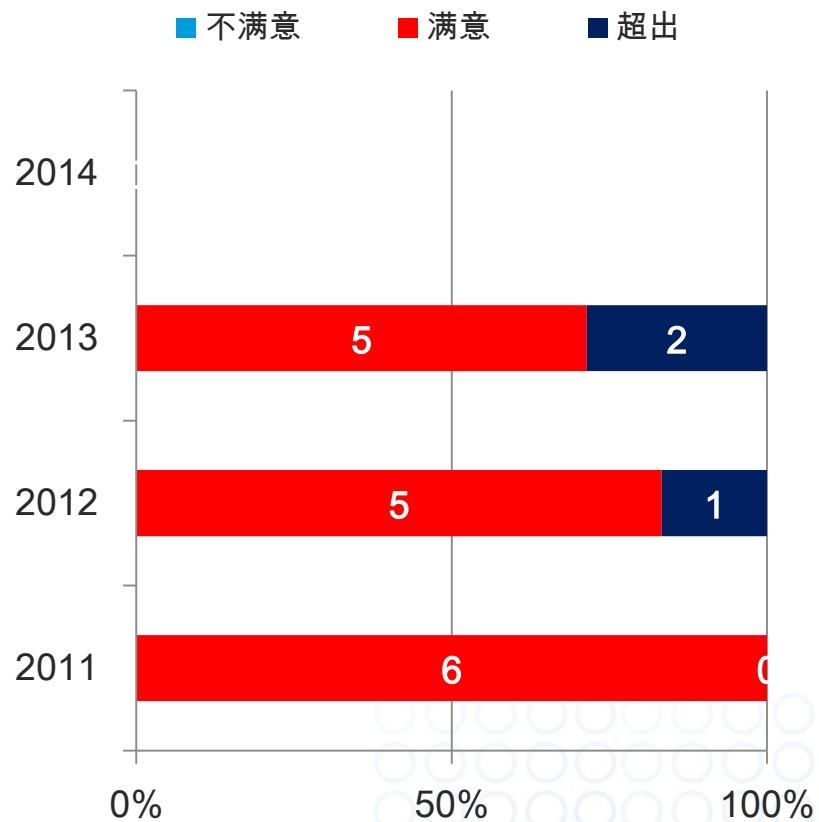
Laird™

HR 绩效数据

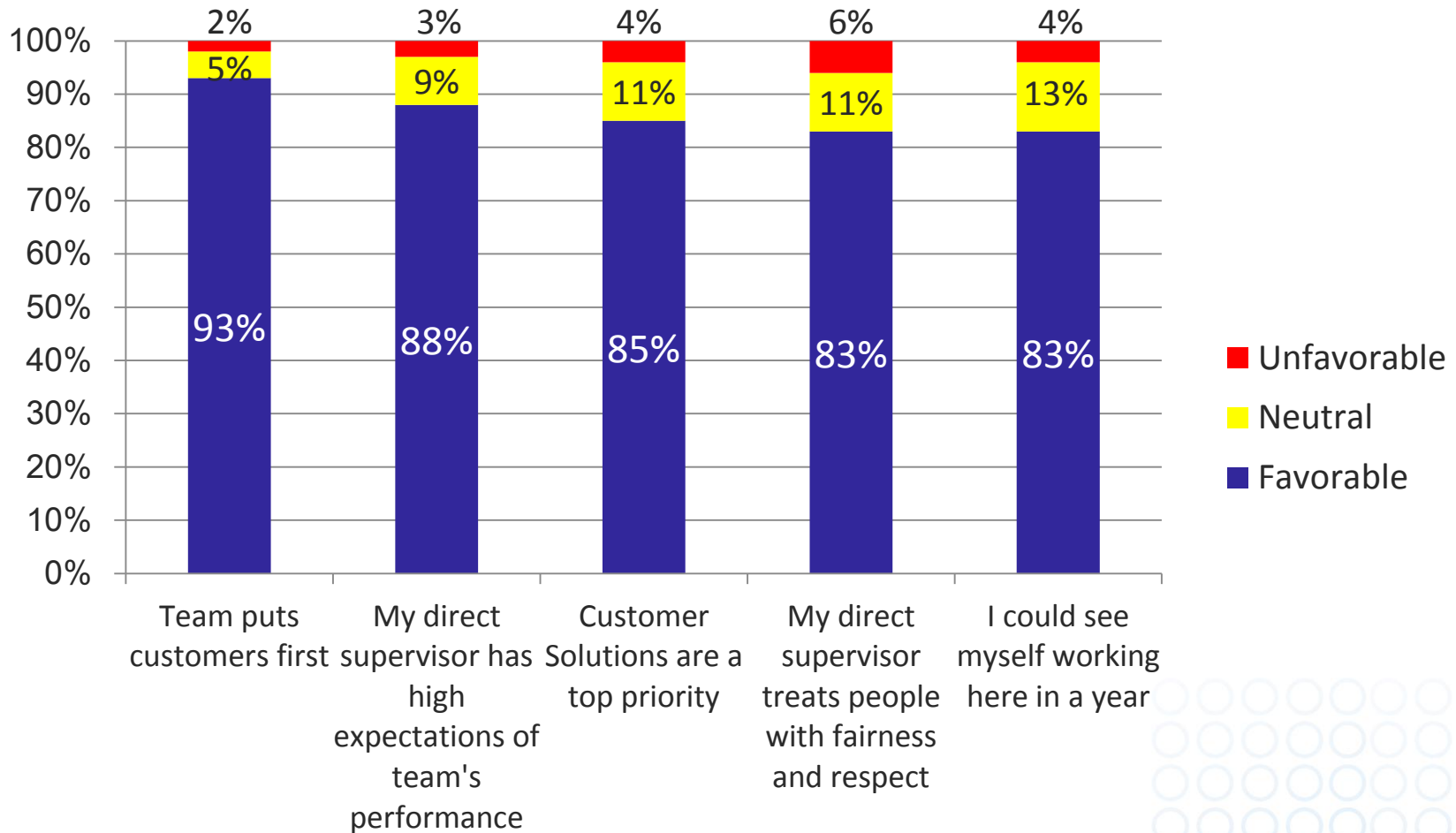
HR 中国区团队数据



业务部门对HR 的满意度



Laird – 2014 员工敬业度前5数据



转型时的公司业务状况2010-11

