



智享会

HR Excellence
Center

HRBP如何将胜任力转化 为管理效能

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

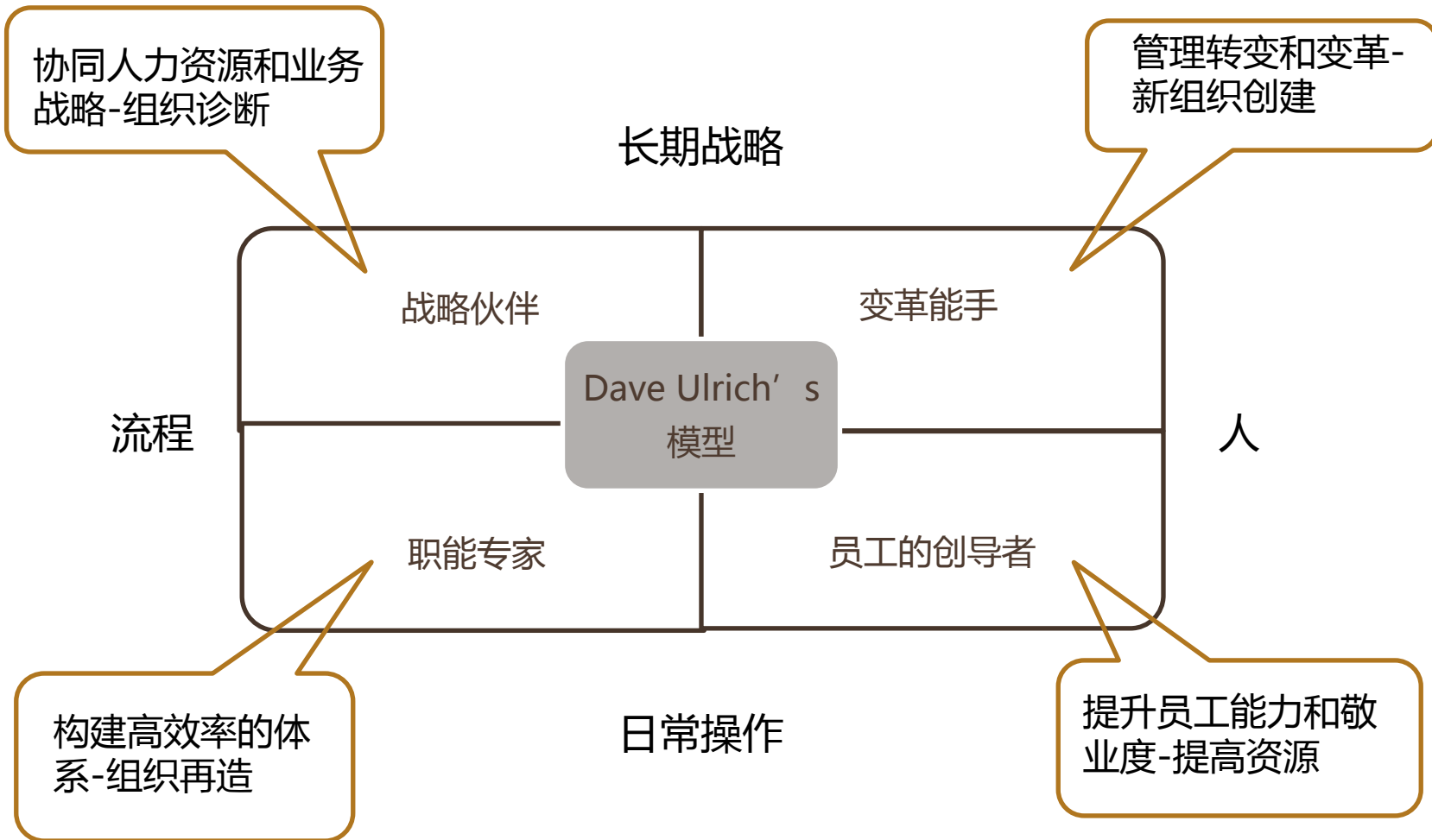
在微信查找微信公众账号：HRECChina

右侧二维码：扫一扫+关注

目录

- 1 HRBP的四个层面
- 2 HRBP如何推动业务发展
- 3 HRBP推动业务发展所必须的素质

HRBP的四个层面



HRBP如何推动业务发展 – 组织中HRBP水土不服的主要原因

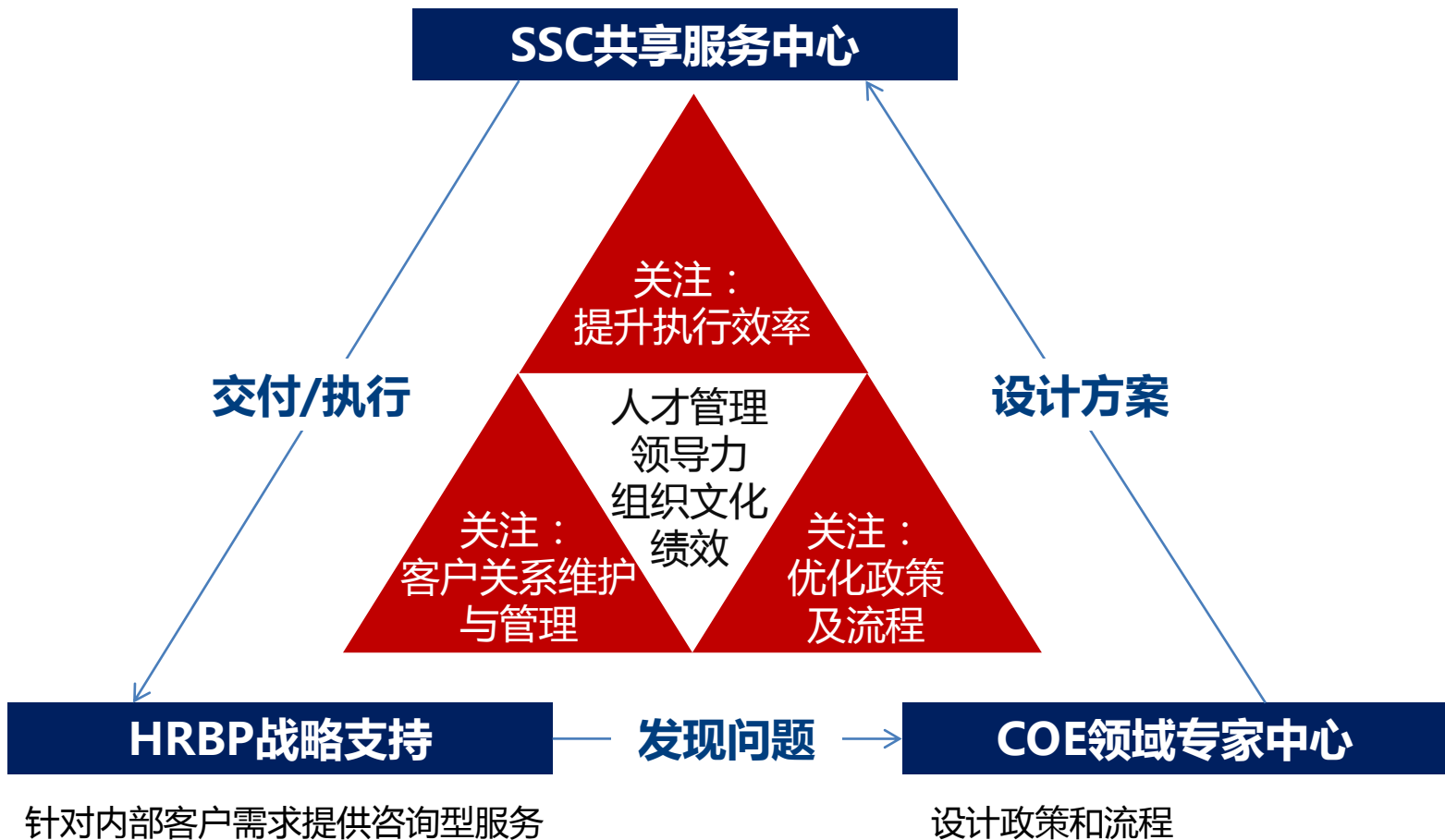
● ● ● ● 业务经理不懂得授权。许多的业务经理都是业务骨干晋升上来的，实战经验确实丰富，凡是亲笔恭维，用经验式的方法去管理下属，导致了HR的无法适从

● ● ● ● 通常以业绩为前提，逼迫式的管理。业务经理通常认为业绩就是审核一位员工能力的重要标准，通常会布置较重的工作任务，缺乏了统筹全局的能力

● ● ● ● 没有接受领导力的培训。大多数的业务经理更看重的是技能的培训而不是领导力的培训，导致了与HR在管理员工的方式相冲突

业务部的同事更多时候是需要能创造业绩的员工，而不是管理和配合他们的员工，他们认为，HR的工作就是招聘、薪酬体制和培训

HRBP如何推动业务发展 — 转型后的人力资源管理3D模型



HRBP如何推动业务发展 - 组织架构与模式

HRBP总部

总部
专家中心

HRBP
事业部1

HRBP
事业部2

HRBP
事业部3

HRBP
事业部4

招聘

薪酬

福利

培训与发展

沟通

推动原则，政策制度和文化的 consistency

地域HRBP
和
地域专家中心

结合事业部的情况
执行公司的政策

HR信息技术平台

HRBP如何推动业务发展 – 3D模型中HRBP的价值

适当适时适量的培训业务经理的领导力，教会他们如何有效合理的管理下属

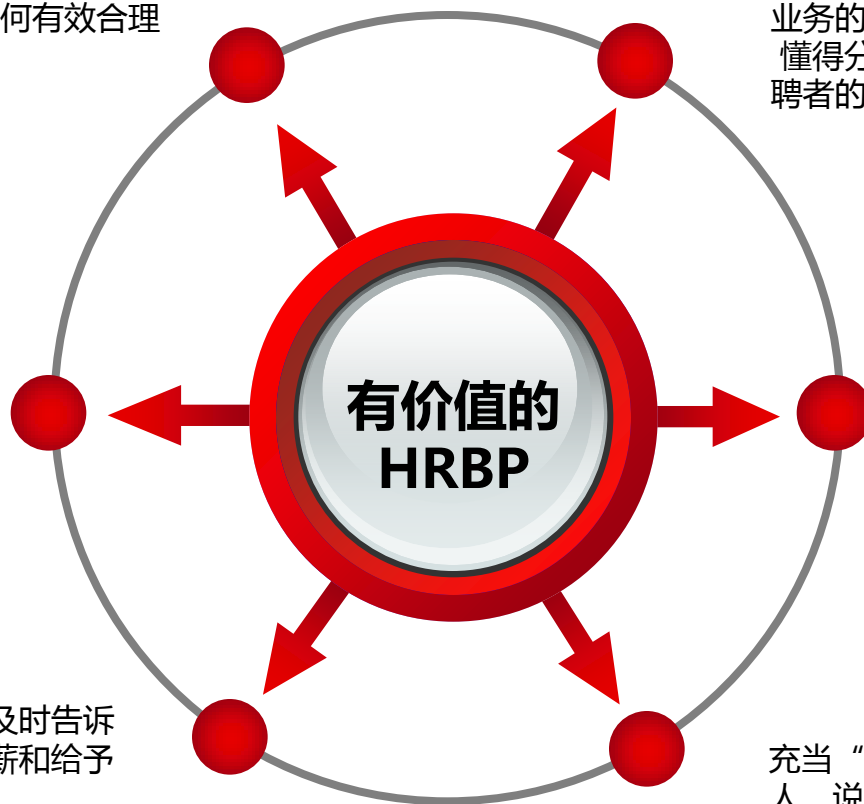
在业务部招人时要与业务经理商讨业务的实际需求，提供选人的建议，懂得分析真材实料与过度包装应聘者的简历

帮助业务部门与其它部门跨部门沟通。例如财务部、生产部等

帮助业务经理合理从分使用人才，发挥员工最大优势，合理配置人手

在员工做得好的时候要及时告诉业务经理表扬员工、加薪和给予认可

充当“坏人”。帮助业务经理裁人、说教，识别出势力虚伪之人



HRBP推动业务发展所必须的素质 – 胜任力要素

个人素质

- 包括认知能力、亲和力、正直、沟通能力等

HR专业知识

- 人力资源管理各个模块的专业知识，包括人员配置、核心人才管理、绩效管理、人员开发、薪酬福利等

商业知识

- 企业运用管理相关的知识，包括价值链知识、运营知识、财务知识等

管理变革

- 企业战略变革相关知识，包括文化管理、变革管理、参与战略决策等

HRBP推动业务发展所必须的素质 – 角色的转变



目标	提高信息的有效性	提高员工技能和绩效	提高团队和组织绩效
定位	行政管理 者	专家和教练	变革领导者
重点	关注信息管理	关注员工发展	关注组织发展