



# 第十六届人力资源业务伙伴年会

2020年10月27-28日，北京





## 联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：[marketing@hrecchina.org](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站：[www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)



基于  
价值的

B  
P  
赋  
能  
业  
务

人才  
建设

覃清 2020/10

突如其来的疫情 你慌了吗？

HRBP 到底角色定位在哪里？

战略 来源于什么？



组织基于什么而来？





战略 \* 组织能力 = 企业成功

- 今天的市场环境充满VUCA（易变性、不确定性、复杂性、模糊性），固有思维所认知的行业“护城河”已经变得脆弱乃至干涸。用户场景和市场环境的波动，跨界竞争者无先兆地涌入，新技术新应用的层出不穷。

- 我们需要重新思考企业、组织、人才存在的基本依据 — 价值创造

- 组织与人才发展思维应更加价值导向：

- 对组织与人才所创造的价值，应以动态目标的形式，高频化、精细化的去明确、跟进、反馈和激励

## 基于任务的组织

基于价值的任务

基于组织的人才

新人才观

## 手段

1

价值评价的手段：

- 目标闭环

## 载体

2

价值承接的载体：

- 灵活、无边界的组织形态

## 供应

3

提供价值实现的基本单元：

- 像经营会员一样经营人才

## 动力

4

保障价值实现的动力：

- 多元化激励机制

## 土壤

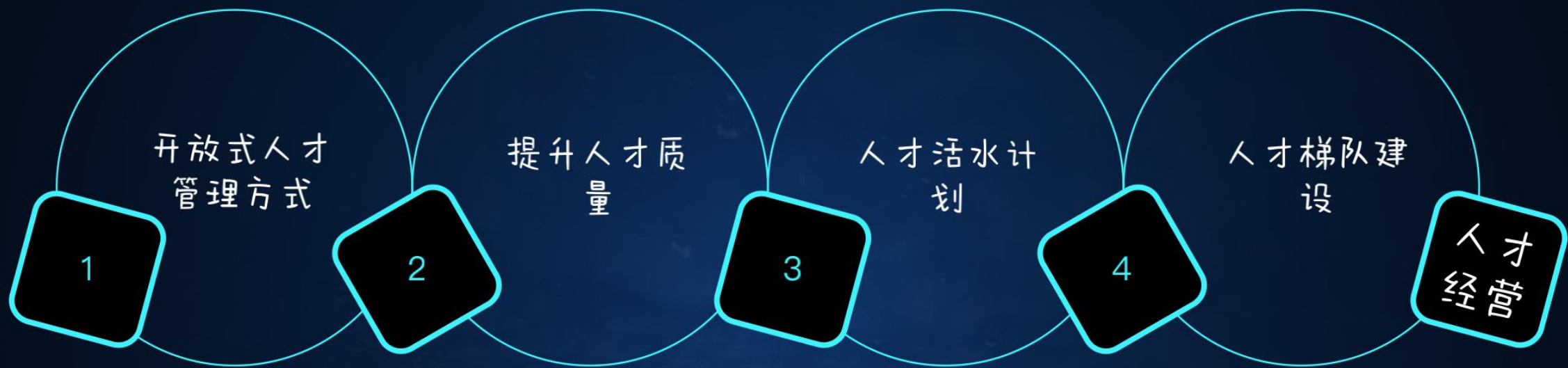
5

价值创造的土壤：

- 人才三培与组织文化

- 人是企业的最小价值单元，通过在特定组织中完成特定任务而体现价值。特定任务的完成，需要组织具有与任务目标匹配的能力资源，而每个组织成员需要具备一定的能力特点。所有成员的能力则构成了公司的人才资源池。当基于特定任务的组织出现时，通过识别所需的能力标签挑选组织成员。





人才通过众包、外部合作的方式向外部延伸。如高端人才可以通过与研究院合作；基层可以通过院校、社会闲置人力资源合作，兼职比例50%以上

提升人才质量，通过信息化系统协同与流程优化，将臃肿的组织瘦身甩掉肥肉轻装上阵（不同的分子公司每年制定淘汰比例5%-15%），以问题为导向组成小而精悍的临时项目组，不断优化人才结构

人才活水计划，人才在子公司内部和集团层面流动起来，对于高风险的职位在一定时间内强制轮岗，制定流动政策

人才梯队建设，每个公司的一把手成为人才梯队建设的负责人，子公司战略层至少有1名储备，中层干部至少两年内实现储备50%；打过胜仗、开疆扩土的人优先给与机会

- 陪伴：注重给予更多的个人关注和外部资源，满足高阶成就感
- 培养：注重提供职业发展机会和通道，在实战中成长
- 培训：注重传授知识和技能，以发现人才为目标

综合应用

新动力

- 强调发展潜力和转型的能力

英才

- 强调执行力（管理能力、经营能力、专业能力）

领航

- 强调领导力，认同企业价值观和发展方向，具有战略思维

- 塑造懂经营、有业务实战经验、具战略洞察能力并且精通管理生态的后备人才

- 业务主管作为员工三培的第一负责人
- HRBP部门作为三培组织和促进者

感谢观看

交流  
欢迎

雯清 2020/10

13811368778