

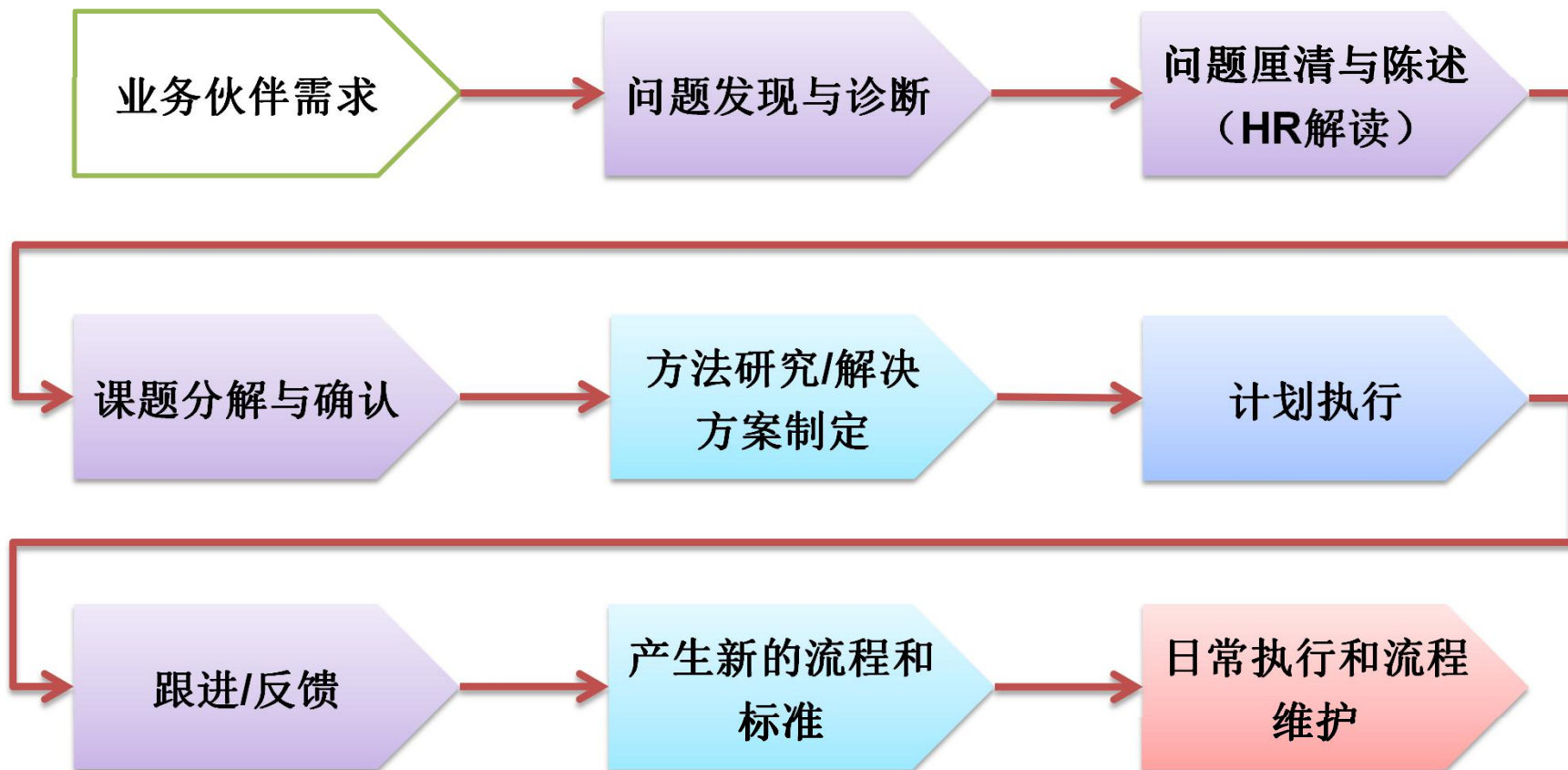
基于HR工作价值链的 HRBP角色和价值

邓白洋

一般HR工作的层面



一般HR工作价值链



HR三支柱团队角色

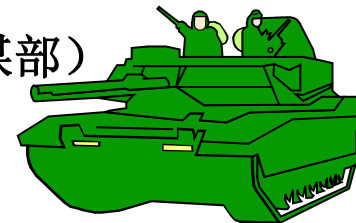
- **BP(Business Partner):** 特种部队, 侦察兵

- 关注如何支持业务发展
- 关注组织和人的效率, 激发效能
- 及时解决突发性、个案事件



- **COE(Centre of Expertise):** 炮兵、航空兵 (装备部, 参谋部)

- 设计和提供解决方案
- 统筹与整体横向平衡
- 专业领域的研究, 专业前沿信息的把控, 顾问角色



- **SSC(Shared Service Centre):** 步兵

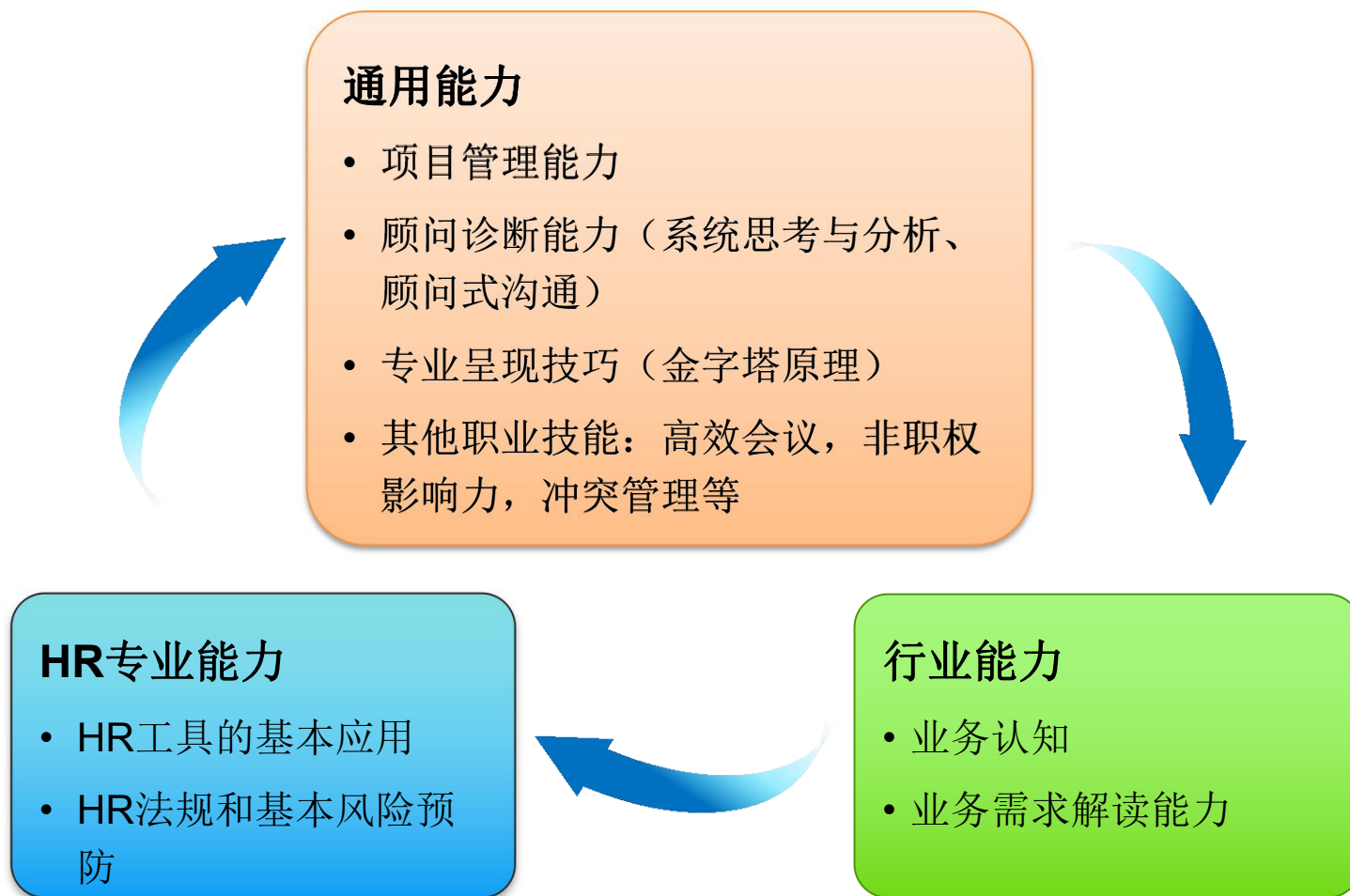
- 日常运营维护 (流程驱动)
- 薪资发放与管理等重复性、定制化业务
- 服务响应, 反馈员工的日常意见



HR三支柱团队角色—BP

团队	BP
核心价值领域	和业务伙伴沟通的有效性；业务需求挖掘和理解程度；方案落地执行的程度
基本形象	高效的沟通者
主要产出物	业务需求，执行结果
工作开展形式	360° 沟通，诊断，分析，参与业务会议，解读与提出需求，组织与协调项目活动，跟进方案执行情况
核心能力要求	业务认知，业务需求解读，沟通，冲突管理，诊断分析，项目管理，变革管理，教练/影响能力

HRBP的专业能力需求



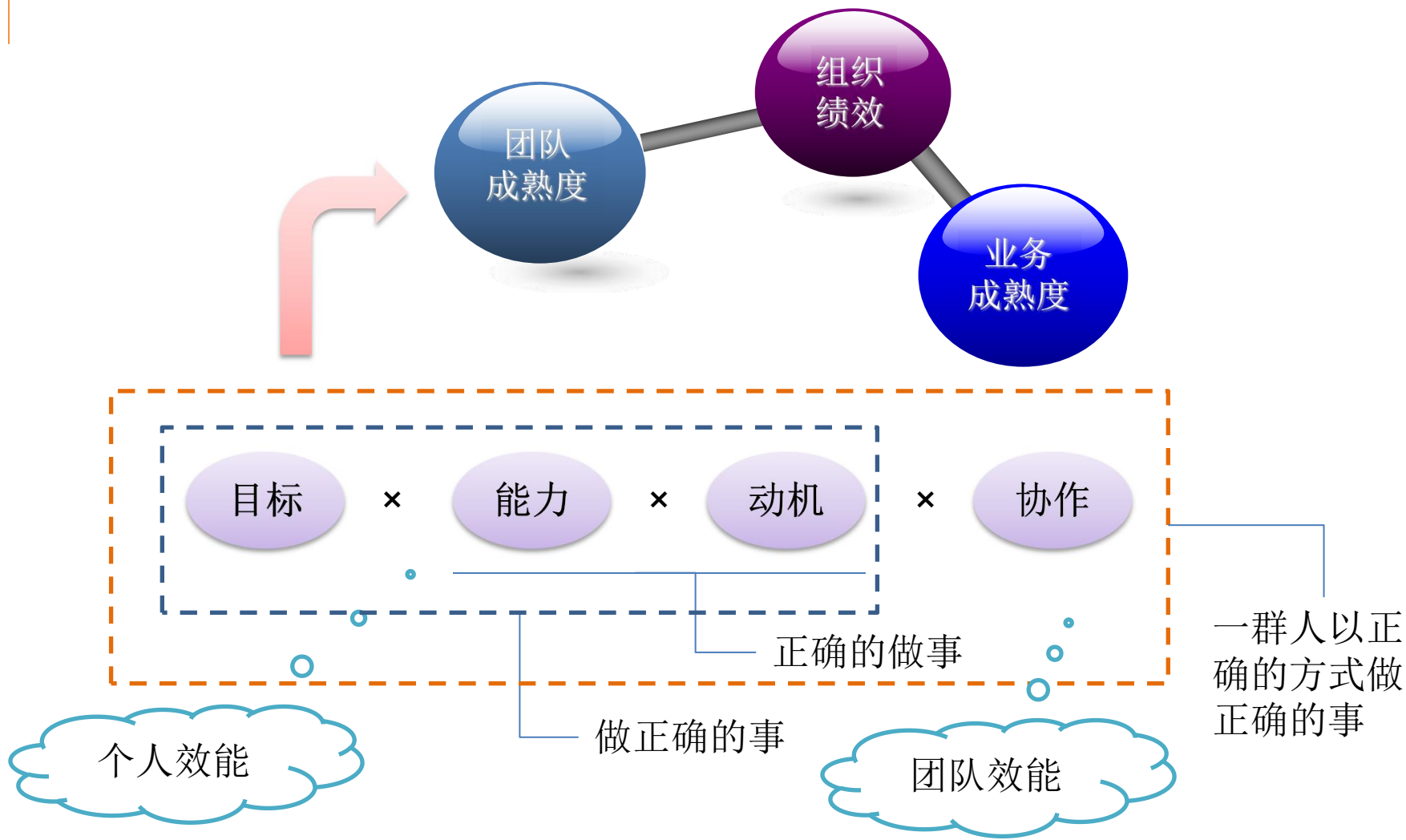
HR三支柱团队角色—COE

团队	COE
核心价值领域	HR的专业性；工具开发和解决方案制定的质量；掌握HR发展趋势的程度
基本形象	工具狂
主要产出物	制度，标准，工具，方案，方法
工作开展形式	解读需求，编制工具，量身定做解决方案，制定标准和制度，宣导推广和培训
核心能力要求	HR专业知识，概念性思维，提案能力，辅导/咨询能力，编制和开发管理工具能力

HR三支柱团队角色—SSC

团队	SSC
核心价值领域	业务归集度；响应速度；流程的精益化；服务的稳定性；BI服务*
基本形象	稳定的服务者
主要产出物	精益化流程，流程执行结果，数据报表
工作开展形式	流程精益化，信息系统优化，维护和分析基础数据，执行流程，响应员工个人需求
核心能力要求	执行团队：心态稳定，细致认真，质量与效率，客户服务，快速响应 专业团队：精益化能力；流程专家；逻辑性，数据

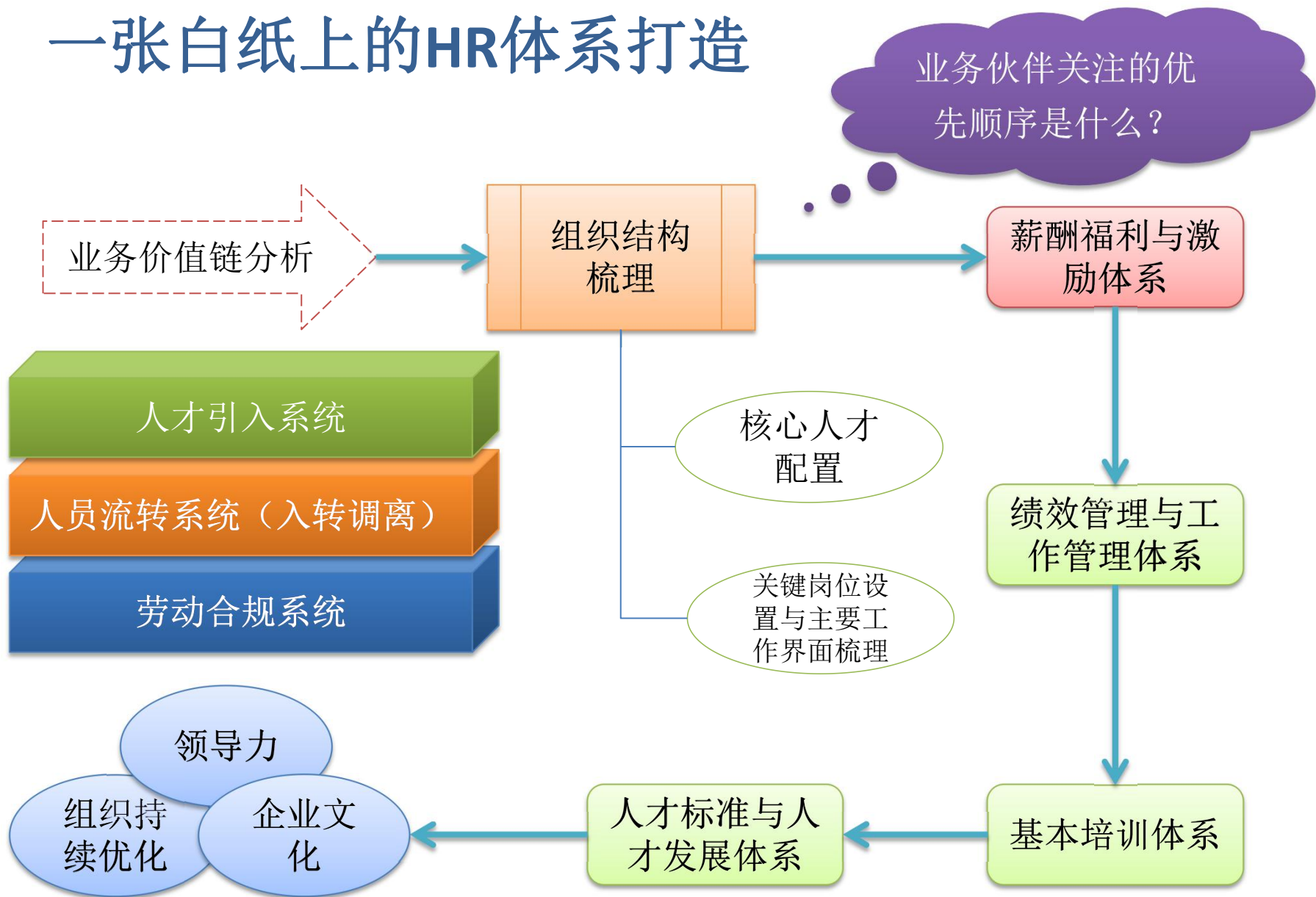
HRBP业务聚焦



团队效能模型



一张白纸上的HR体系打造



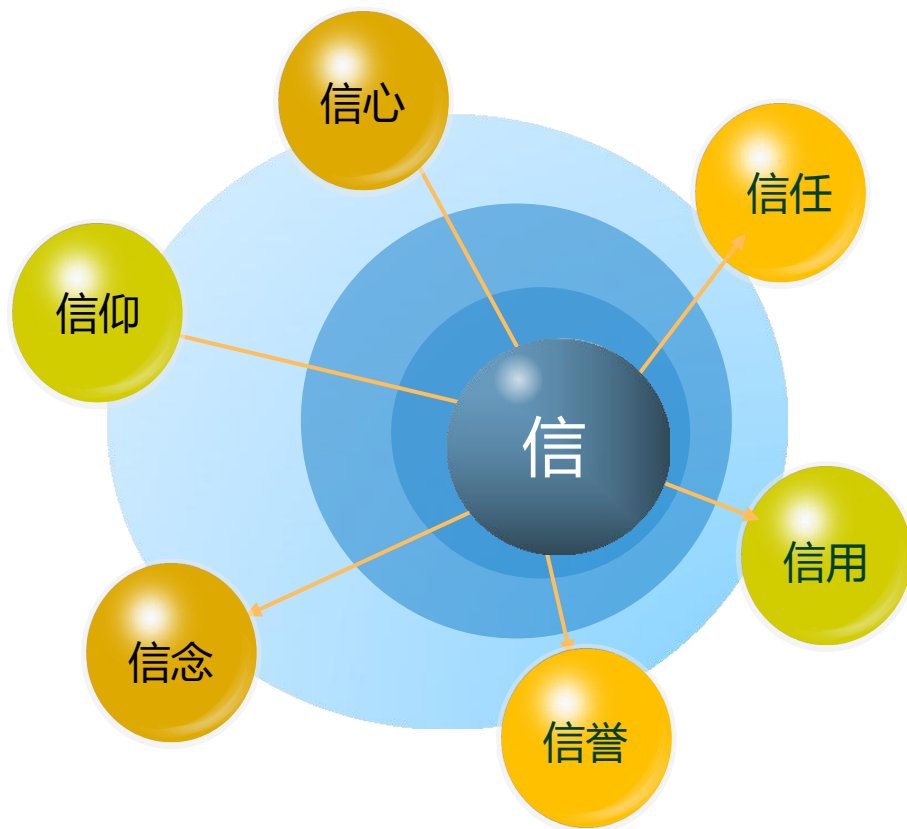
HRBP了解业务的什么？

- **行业特点：** 客户，竞争对手，机遇和挑战，行业发展趋势，人才特点。
- **业务逻辑：** 业务伙伴专业领域的基本业务逻辑；业务的关键价值领域；业务的核心价值链。
- **组织特点：** 业务运营特点；组织文化和传统；团队特性。
- **业务现状：** 业务战略和计划；目前的业务瓶颈；主要机会和挑战；需要优先解决的问题。
- **人力资源状况：** 人力资源静态和动态信息；人员数据结构；人才机遇和挑战；人才成长规律。
- **重点人员（业务伙伴负责人最关注的人）：** 特质，能力，异动背景信息，心态，期望，人际。

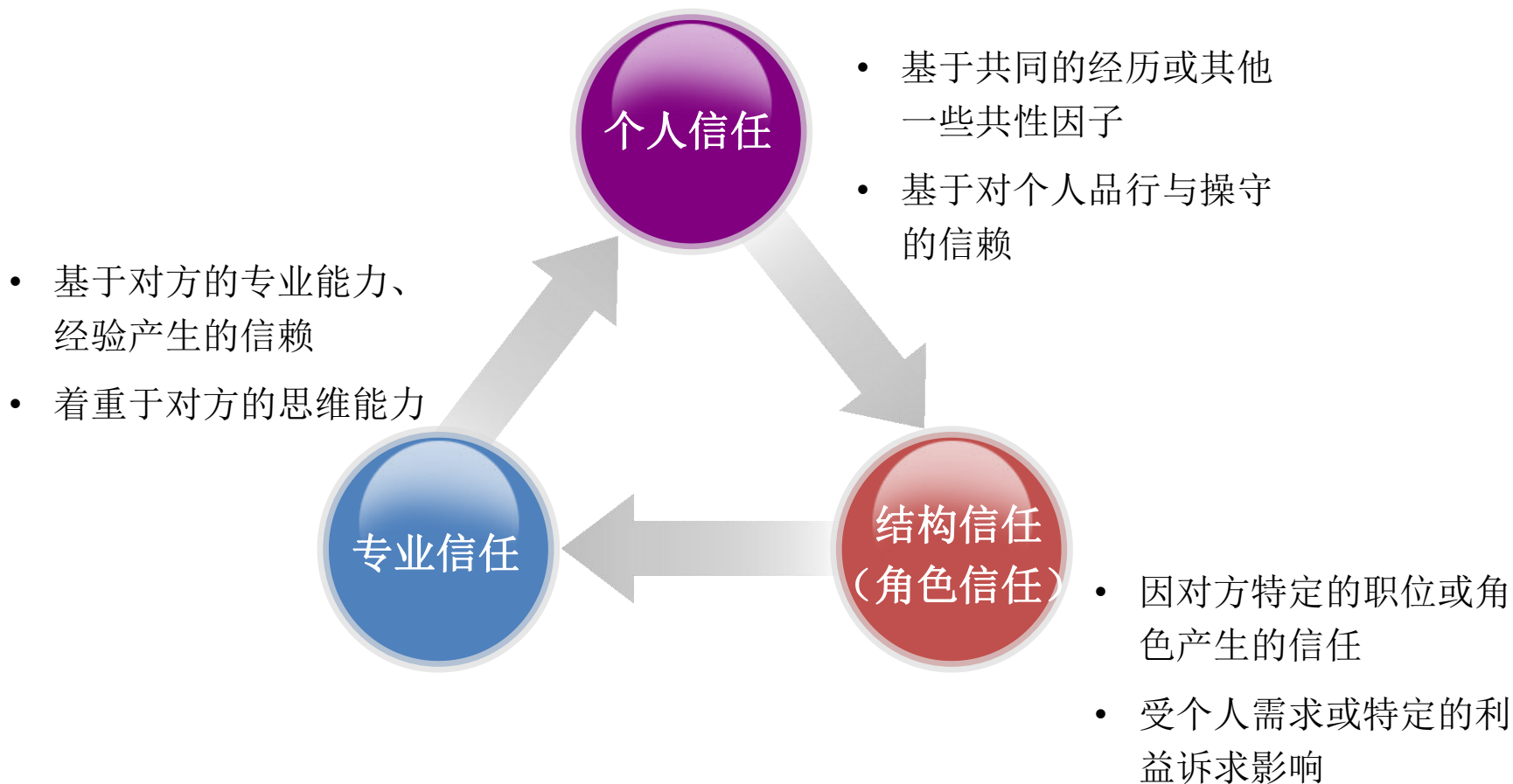
HRBP关键成功因素

● 与业务领导人之间的互信

- 信任我们的工作能力
- 信任我们的职业操守
- 信任我们的解决方案



团队内的信任格局



业务的价值定义

- 重新梳理和定义各项HR举措的价值：

提高效率；发展能力；强化协同；激发
/ 引导动机；筑基未来；降低风险

- 重新评估各项HR举措对业务伙伴的增值
- 通过价值定义，在同一件事情上引导业务伙伴不同的行为导向



谢 谢！



邓白洋

baiyangdeng@163.com