



从事务型HR到HRBP的转型

Sunny Lu 陆扬

自我介绍：HRBP的四个阶段



思考

- HRBP这个角色为什么存在？如何衡量HRBP这个职位的成功？
- HRBP的客户是谁？
- 客户的目标是什么？
- 我们可以帮助我们的客户创造什么价值？



HRBP如何定位及切入业务?

01
Part
One

- **公司三年前刚筹建时，大大小小的行政事务，各项紧急岗位的招聘，还有员工规章制度、流程规范都是HR负责人小李一手操办的。目前业务趋于稳定了，CEO说希望小李转型为HRBP、政委。**

- **问题：**

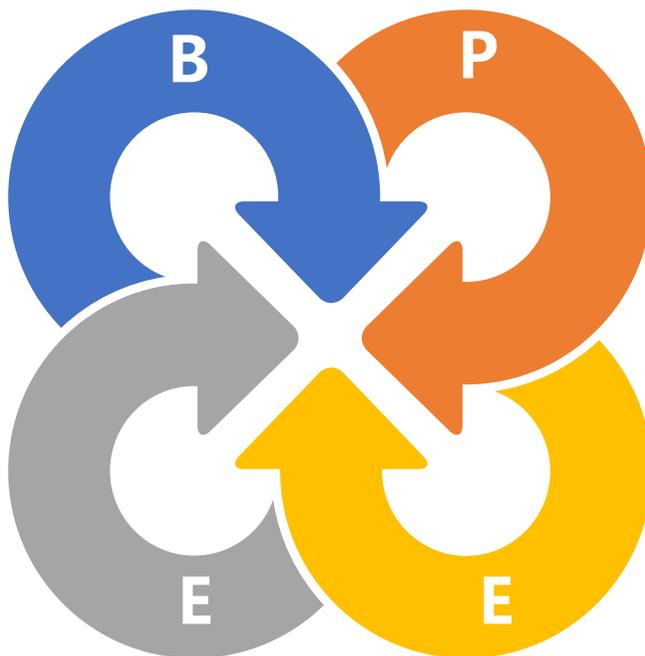
- **HRBP在组织当中究竟该如何定位，价值是什么？**

HRBP的定位

使命：不断创造新的价值

Bridge 桥梁

Expert 专家



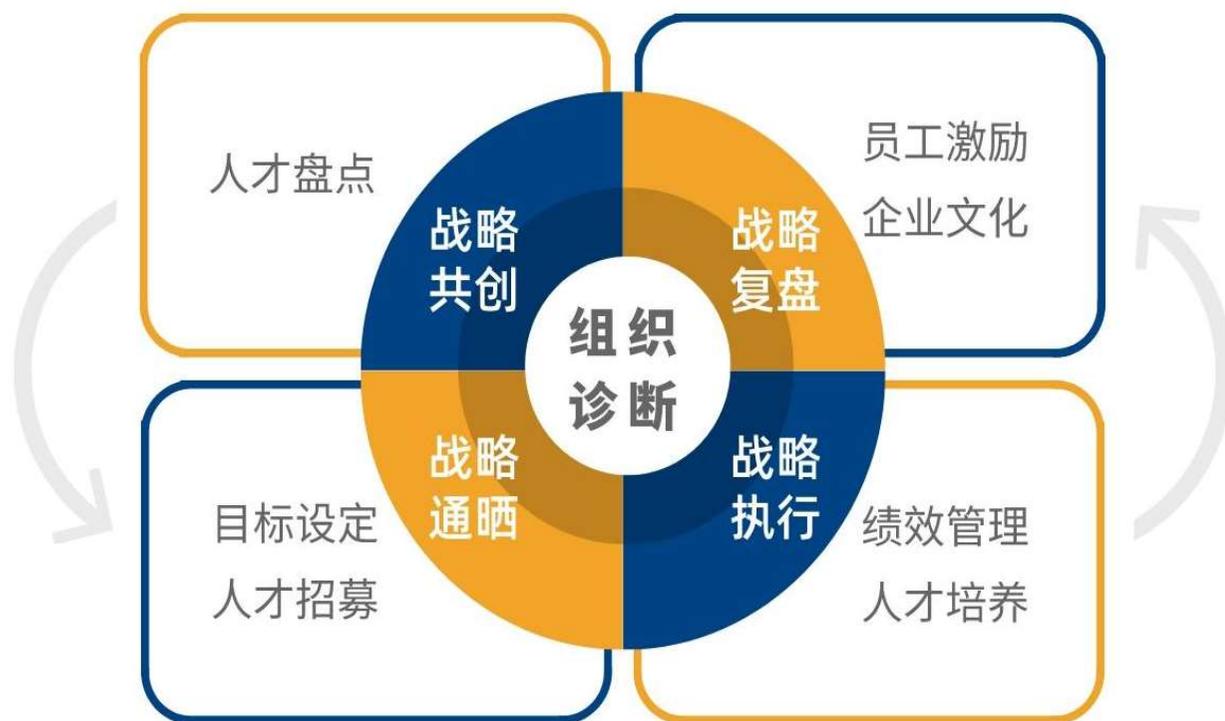
文化代言和推广者
Promoter

战略落地的推动者
Enable

HRBP工作四步骤



共创整合方案，助力业务成功



**业务+组织
双循环**

HRBP的工作抓手

排兵
布阵

辅导
新员工
上岗

提升员
工绩效

助力
员工能
力提升

辅导干
部上岗,
提升管
理能力

发展与提
升组织领
导力

做好人才
的保留与
激励

提升士
气, 激
活队伍

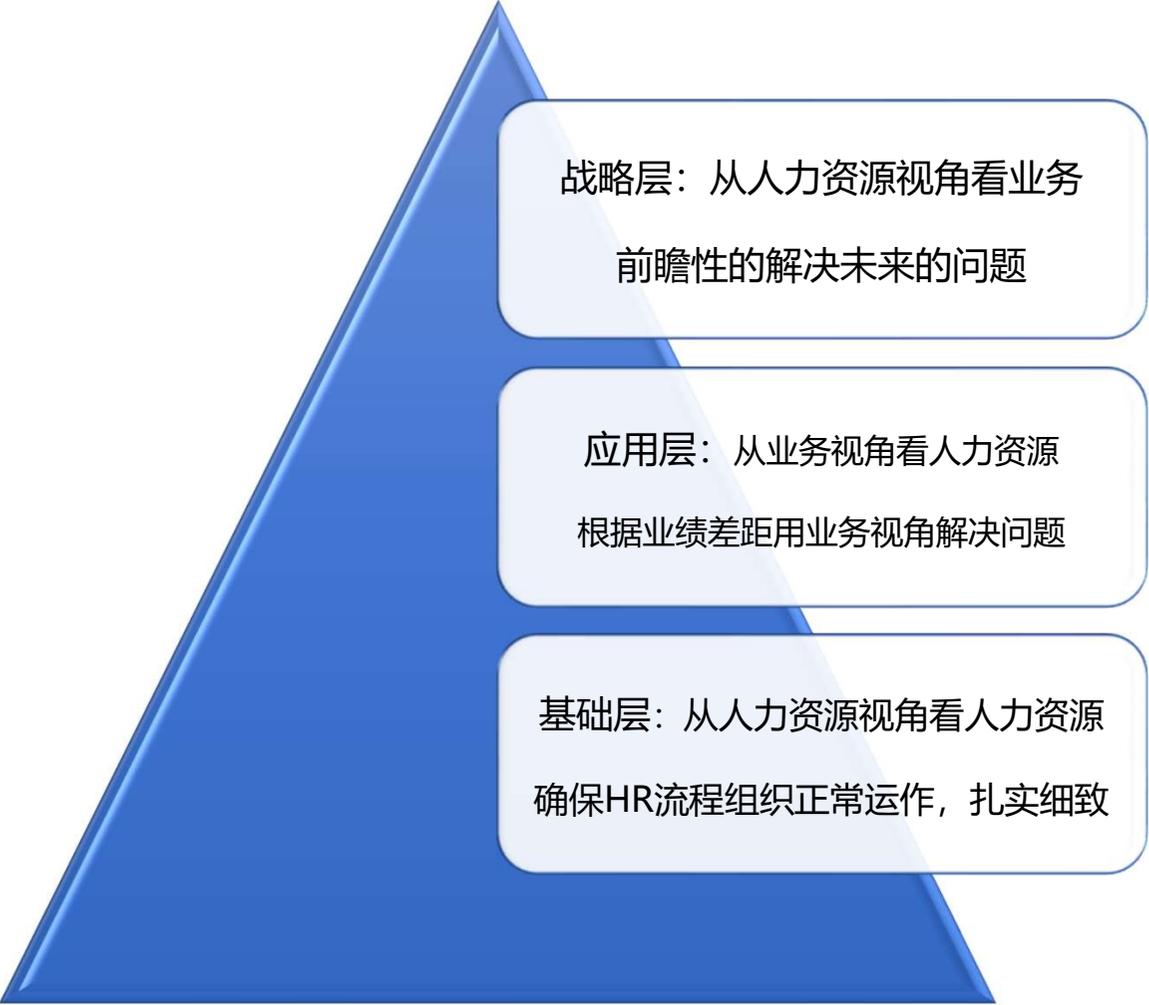
**“HR应从内部运营视角转变为更具战略性、由外而内的视角，
而战略和业务的需要则是人力资源活动的起点。” --戴维·尤里奇**



HRBP需具备怎样的能力?

Part
Two

HRBP价值创造的三个层次



战略层：从人力资源视角看业务
前瞻性的解决未来的问题

应用层：从业务视角看人力资源
根据业绩差距用业务视角解决问题

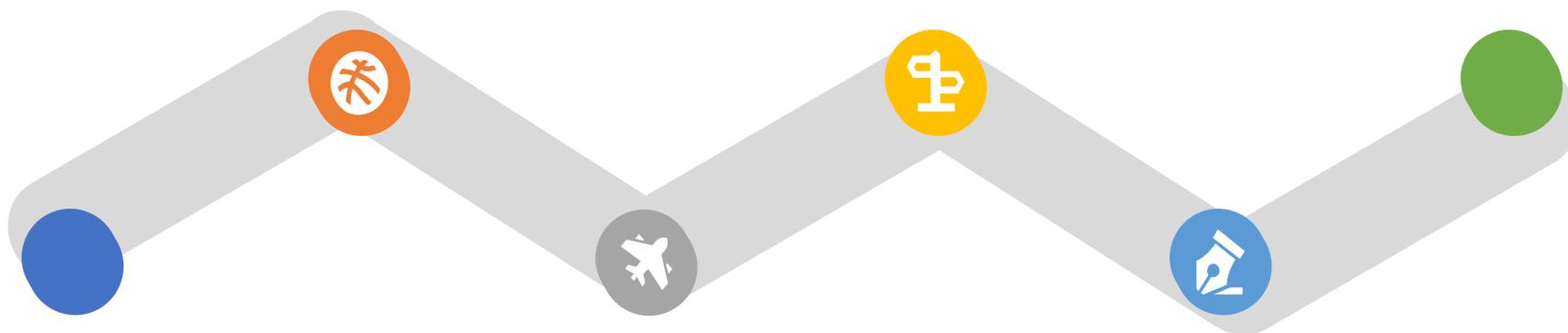
基础层：从人力资源视角看人力资源
确保HR流程组织正常运作，扎实细致

HRBP关键能力：不断自我修炼

提升软技能：影响力、思考洞察力、沟通能力（聆听、发问、反馈）

业务能力：战略解读能力，制定HR战略能力

正确的心态和定位
不断内省和修炼



提升专业度

推动战略、文化落地
结果导向

管理能力：项目管理能力，团队管理能力



不同业务场景下案例实践分享

Part
Three

案例一

背景:

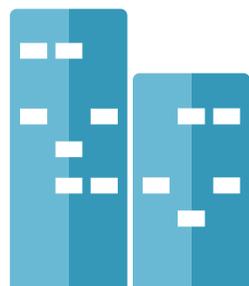
初创阶段，刚刚度过生存期，从小范围的亲密团队到管理手段进入公司的转型



案例二

背景:

绩效管理有培训、有工具，落地效果仍不理想；公司发展太快，腰部力量不足



战略目标共识

管理团队目标共识，组织诊断



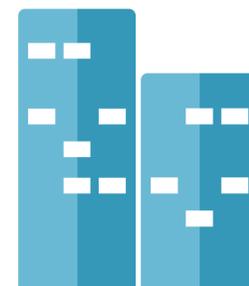
技能提升

-绩效管理
-面试技巧



新人上岗

-新入职
-新主管



领导力养成

-核心高管
-中高层管理团队

案例三

业务快速发展期，核心团队来自不同公司不同背景，团队融合，力出一孔



HRBP的职责：与业务部门实现共赢作为目标

组织诊断

行业、业务、组织、人员
梳理现有组织应对变革的挑战



聚焦组织痛点

聚焦组织痛点与关键问题

辅导落地

文化先导、工具方法，
循序渐进，体现价值

心得体会

- 了解业务、建立信任是HRBP开展工作的第一步



- 赢得核心人物的支持



- 创造价值是核心驱动力



- 组织诊断, 采取适合的方式优化和变革



- 制造场域, 打造团队文化和高绩效团队



- 了解每一个核心员工, 激发员工潜能



- 不断修行迭代, 成为真正的业务伙伴

