



微信扫码刷题



免费约直播领资料



免费订阅考试提醒



(欢迎扫码关注****考试资讯公众号)



(欢迎扫码关注**老师微信号)

高端 HRBP 必修课：HR 如何推动经营

近些年很多企业都开始设立 HRBP 的部门或岗位，但 HRBP 工作应该怎么做才能做好，绝大多数的企业都处在探索之中，而且几乎所有刚进入 HRBP 领域的人都存在着这样或那样的困惑。下面这 8 个问题，是你在转型成为 HRBP 的过程中，需要深入思考的。

1、HRBP 如何做好自身定位？

困扰你的首要问题可能就是定位问题了。以前做招聘专业模块时，你的任务是把领导交待给自己的招聘模块的工作做好，并建立和完善招聘体系，扮演的是专业模块开发与执行的角色；沟通的对象一部分是内部 HR(各事业部内的 HR 人员)，一部分是业务主管(主要与他们对接招聘流程性工作)，还有就是外部的供应商。而现在，你要面对事业部的高层领导、中基层业务主管以及广大员工，这就意味着，沟通对象的范围大大扩大。

2、HRBP 做哪些事情才能体现自身价值？

现在的你，不仅要解决业务主管、员工提出的各种人力资源方面的诉求，还要完成从上一层组织(集团总部)安排下来的人力资源工作，以及事业部 HR 团队自身提出的工作，而人的时间、精力和资源都是有限的，应该有筛选、有重点地开展。而怎样选择，就存在一个选择的标准问题，这个标准就是——体现 HRBP 这个岗位的核心价值。



扫二维码下载 环球网校移动课堂 APP

移动学习 职达未来



做有些事情，能够对业务产生更大的价值，更能够帮助业务成功，更能体现 HRBP 的自身价值，也更能帮助 HRBP 自身职业成功。

3、HRBP 应该怎样与业务沟通？

也许，你深感与业务沟通的难度比以前大大增加，以前的对接与沟通只是关于某些 HR 流程的执行工作，现在沟通的层次、深度都与以前有很大不同。

现在你在沟通方面碰到的问题可能是：怎样在短时间内赢得业务主管的信任与支持，树立自身的形象并建立起影响力；怎样快速掌握业务部门的语言与业务流程，从而能够与他们进行充分深入地沟通，挖掘出他们对人力资源的深层次的诉求，并通过 HR 策略与措施去匹配；怎样处理不同业务部门关于人力资源方面的矛盾与冲突等。

4、HRBP 需要培养哪些独特的思维？

现在的你面临的一个很大的挑战是工作思维的转变，以前的工作思维是从专业管理的角度出发的，相对比较容易，因为自己本身就很熟悉本模块的工作。

而现在，这种思路行不通了，因为业务部门很可能不接受这种思路，通过这种思路规划出来的 HR 工作很可能不满足业务需求，业务就不会配合与支持，所以怎样转换思维，以业务需求、痛点及外部宏观环境为出发点，再由外而内地对 HR 工作进行规划，这样规划出来的工作也许





更能匹配业务的诉求。以前的工作就像是“公共服务”，现在的工作就像是“私人定制”，这种转变还会带来思维与行为的转变呢。

5、HRBP 需要具备哪些核心素质和能力？

通过这段时间的工作体验，你可能会明显感觉到 HRBP 需要某些特别的素质与能力特征，而一下子却很难说清楚。而明确的素质和能力的要求，能够帮助 HRBP 去审视自身，同时可为 HRBP 的进一步成长与发展提供动力，所以这是非常重要的。

市面上相关的书籍也是寥寥无几，更多的是停留在理论的分析上，缺乏实证的介绍，特别是缺少有 HRBP 经历的专业人士的经验分享。也许你也会想，HRBP 可能是个新生事物，在中国更是处于起步期，所以自己要承担起“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”的任务了。

6、HRBP 需要掌握哪些知识与技能？

做了 HRBP 后，也许你深感自身知识与技能的缺乏，需要在短时间内补充大量的各专业模块的知识，提升 HR 专业技能。除了其他模块的 HR 专业知识与技能，是否还需要其他学科的知识呢？因为你会感到 HRBP 处理的工作非常综合，只有 HR 的知识技能是不够的。

因此，HRBP 群体很需要一个系统化、结构化的知识、技能清单，让 HRBP 们能够有的放矢地去学习、提升。

7、HRBP 怎样做好自身 HR 团队的管理？





你可能也管理着一个小规模的团队，而且 HR 团队的士气、内部的组织氛围如何，影响着更大组织范围内的氛围。“打铁还得自身硬”，所以 HRBP 要首先致力于做好 HR 团队的管理工作，包括绩效管理、能力建设、氛围管理等方面。兴兴一直在寻找合适的团队管理方面的工具和方法论，用来指导他做好 HR 团队的管理。

8、HRBP 应该怎样做好自身的职业生涯规划？

你和每一位职场人一样，都很关心自己的职业生涯发展，并且经常在思考这个问题。从专业模块 HR 到 HRBP 的转型，让你更加注重思考这个问题：未来自己应该何去何从？

HRBP 需要特定的素质与能力，你是否评估自己是否适合长期从事 HRBP 岗位，“进退”之道如何。如果“进”，能够发展到什么岗位；如果“退”，能够退到什么岗位？

如果能很好地正视并解决这几个问题，你会发现，HRBP 之路确实是一条非凡之路。

为什么这么说呢？

首先，HRBP 会获得“从零开始”的崭新视野与感受，你对公司战略及业务的理解与认识，将达到以前从未所及的高度与深度，而这也将成为你在 HRBP 岗位上做得好或不好的前提条件。

HRBP 是否能产生有价值的观点，是否能做出有效的行为举措，很大程度上都取决于对战略与业务的洞悉程度。所以，在这条路上，HRBP 的成长是无极限的。





其次, HRBP 面临着一个前所未有的思维转变, 就是由基于专业体系建设与开发的“从我出发”的思维, 转变为解决实务问题、创造业务价值的“从他出发”的思维。

这种思维有成熟的方法论可以借鉴, 就是 IBM 的业务领先模型, 它提供了从战略到执行的解码思维, 但对这个模型、这种思维的参透与运用却是“非一日之寒”的, 需要日渐修炼而见长, 笔者也是涉之皮毛, 有所体悟, 但仍需躬行不倦。这种从战略到执行的思维培养过程是异常艰辛的, 几乎是一遍又一遍的纠正与强化, 在一次次的自我挣扎与反思中、在被业务部门质疑与提醒中, 才能形成一种思维的惯性, 走上一条比较正确的道路。除了从战略到执行的思维, 还有从现象到根因, 再到 HR 解决方案的思维, 也是需要 HRBP 去不断学习、践行, 类似的思维方法还很多, 在某种意义上说, HRBP 也是在走一条哲学思辨之路。

最后, HRBP 面对的人和事, 都将得到极大的扩展, 这种锻炼给 HRBP 的收益是巨大的。

先说“人”的层面。从高层领导, 到中基层的业务主管, 再到广大的普通员工, HRBP 都需要面对来自这些人的诉求与压力, 可以说是“上挤下压, 左搓右揉”, 这对于刚步入 HRBP 之路的新人来说是一个极大的挑战。因为“众口难调”, HRBP 需要练就“八面玲珑”的功夫, 对不同的对象采取不同的沟通策略, 同时又需“以不变应万变”, 在守卫好 HR 的基本原则与“红线”的前提下, 尽可能灵活地去满足各种群体的诉求, 才能调动起尽可能多的人的积极性, 参与和支持 HR 的工作, 去推动组织与人才的发展, 提升组织的氛围。





我们再看“事”的层面。HRBP 要面对的事情可谓纷繁复杂，大到公司人力资源战略，中至各 HR 专业模块的工作，小到解答每一位员工的疑问，更有一些非严格界定为 HR 领域的偏行政性的工作，可能都会落到 HRBP 的头上，需要 HRBP 去参与或解决。而 HRBP 的时间、精力、能力与资源都是有限的，如何把握重点，抓住主要矛盾，有的放矢地投放资源，这无疑是在考验 HRBP 的能力、毅力、决心与耐心。

以上的种种，既是挑战，更是机遇，因为 HRBP 将从中获得极大的个人成长与发展的空间，包括对业务、对组织、对人、对 HR 专业的深刻理解，以及应对各种局面、各种事情的能力与经验，HRBP 将从单一、“偏科”的轨道进入综合、全面发展的轨道。这种锻炼对于 HRBP 自身的发展自然是有莫大帮助的，甚至可以练就“无所可不为”的本领，因为经过重重历练的 HRBP 既懂战略，又懂业务，更懂 HR 专业，为人处事也成熟圆融，自然做什么事都游刃有余、迎刃而解，何尝不是极大地拓展了 HRBP 的职业发展空间。



环球网校

www.hqwx.com
咨询热线: 400-678-3456



微信扫码刷题



免费约直播领资料



免费订阅考试提醒

环球网校
www.hqwx.com



扫二维码下载 环球网校移动课堂 APP

移动学习 职达未来