

学校编码: 10384

学号: 17920121150967



分类号 \_\_\_\_\_ 密级

UDC \_\_\_\_\_

廈門大學

硕士学位论文

Y 公司人力资源业务伙伴 (HR-BP) 模式研究  
A Research on HR-BP Model of Y Company

叶晨琳

指导教师姓名: 傅小凡 教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2015 年 7 月

论文答辩时间: 2015 年 8 月

学位授予日期: 2015 年 9 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2015 年 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 摘要

随着社会经济的蓬勃发展，全球化竞争格局日益激烈，人力资源的重要性越来越显著。本文的研究对象——Y 公司，是一家典型的 IT 企业。对 IT 企业而言，人力资源是其核心竞争力，因此人力资源管理的成败对 IT 企业而言至关重要。由于 IT 企业员工学历高、年轻化、工作时间长、工作压力大等特点，IT 企业的人力资源管理与传统企业相比有着不同的特点，也提出了新的要求。人力资源部如何能够深入业务、以人为本，真正从战略的角度进行人力资源管理，是当今 IT 企业人力资源管理的重点和难点。为了提高人力资源管理效率，很多 IT 企业已经从传统的人事管理提升为战略人力资源管理。

20 世纪 90 年代，HR-BP 模式理论的提出，为人力资源战略管理的深入发展提供了一种新的思路。现如今，越来越多的 IT 企业尝试应用 HR-BP 模式。笔者通过阅读大量关于 HR-BP 模式的国内外理论研究来了解 HR-BP 模式的基本概念、组织形式、工作流程等。并以理论联系实际的方式，参与 Y 公司 HR-BP 模式构建的整个过程。

本文从通过问卷调查的方式进行 Y 公司的人力资源管理问题诊断入手，深入分析 Y 公司人力资源管理存在的问题。在此基础上通过厘清 Y 公司人力资源管理流程和构建高效 EHR 系统来为 HR-BP 模式的顺利运行做准备。笔者亲身参与 Y 公司 HR-BP 模式运作的前期准备、体系构建以及人员安排的全过程，并深入 HR-BP 模式构建后的实际运作过程，在过程中致力于发现问题、总结经验。通过提供 HR-BP 模式在 Y 公司实践的第一手资料，希望可以为研究 HR-BP 模式的实施可行性、构建步骤以及注意事项等提供一定的经验借鉴。

**关键词：**Y 公司；战略人力资源管理；HR-BP 模式

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Abstract

With the continuous development of social economic, the global competition is more and more fierce, human resource become more and more important. Y company, which is the object of this research, is one of typical IT enterprises. Human resources are the keys to the core competitiveness of IT enterprises. Therefore the success of HR management becomes very curial. Employees in IT enterprises are relatively higher educated and younger in age. They have to deal with long working hours and stress. Therefore, HR management in this field can be different from the traditional ones, and also puts forward new requirements. The way HR department understands the business, strengthens its humanist management and runs the management from the strategic perspective become the key points in IT industry. In order to improve the efficiency of the human resource management, many IT companies have transformed the traditional personnel management into strategic human resource management.

The thesis is based on the domestic and overseas researches in this field with deep understanding of the general concept, organization forms, working process of the HR-BP models. Combining the model's theory basics and its successful experiences in IT enterprises, the actual HR-BP models was set up in Y Company.

This thesis diagnoses and analyses the human resources problems in Y Company by using questionnaire. On the basis of this, clarifying Human Resources management process and building efficient EHR system for HR-BP models. I personally took part in the pre-preparation, system building and personal placement of the whole model running. I was deeply involved with the actual operation, problems discovery and experiences summary during the process. By showing the first hand information about the practice of HR-BP model in Y company, I hope to provide a reference for the feasible implementation, build-up steps and the dos and don'ts of HR-BP model research in IT enterprises.

**Keywords:** Y Company; Strategic Human Resource Management; HR-BP Model

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

摘 要	I
Abstract	III
目 录	V
Contents	VII
第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究的主要意义	1
第三节 研究的主要内容	2
第四节 研究的主要方法	2
第二章 理论概述	4
第一节 人力资源管理理论概述	4
一、人力资源管理基础理论	4
二、人力资源管理发展历程	4
第二节 传统的人力资源管理模式介绍	6
第三节 HR-BP 模式相关理论	8
一、HR-BP 概念介绍	8
二、HR-BP 的角色定位	9
三、HR-BP 模式常见的组织形式	10
四、HR-BP 模式工作流程	12
第三章 Y 公司介绍及其人力资源管理问题分析	13
第一节 Y 公司介绍	13
一、国内 IT 行业现状	13
二、Y 公司概况	13
三、Y 公司组织结构	14
第二节 Y 公司人力资源管理现状	16
一、国内 IT 行业人力资源特点	16
二、Y 公司人力资源特点	16
三、Y 公司原有人力资源管理架构	18

四、 Y 公司人力资源管理面临的挑战	19
<b>第三节 Y 公司人力资源管理问题分析</b>	<b>20</b>
一、 问卷调查	21
二、 问卷调查结果	21
三、 数据统计与分析	22
四、 人力资源管理问题汇总分析	24
<b>第四章 Y 公司 HR-BP 模式建立</b>	<b>28</b>
第一节 Y 公司建立 HR-BP 模式的目标	28
第二节 Y 公司 HR-BP 模式的设计原则	28
第三节 Y 公司 HR-BP 模式的搭建	29
一、 前期准备	29
二、 Y 公司 HR-BP 模式的实施步骤	30
<b>第五章 Y 公司 HR-BP 模式效果分析</b>	<b>40</b>
第一节 Y 公司 HR-BP 模式成效分析	40
第二节 Y 公司 HR-BP 模式可能存在的风险	44
第三节 Y 公司 HR-BP 模式改进建议	45
<b>第六章 启示与结论</b>	<b>47</b>
第一节 建立 HR-BP 模式的注意事项	47
第二节 研究结论	48
第三节 局限与展望	49
一、 本文的局限性	49
二、 展望	49
<b>附录</b>	<b>51</b>
<b>参考文献</b>	<b>53</b>
<b>致谢</b>	<b>54</b>

**Contents**

**Chapter One Introduction.....1**

**Session 1 Background of Research.....1**

**Session 2 Significance of Research.....1**

**Session 3 Content of Research.....2**

**Session 4 Methods of Research.....2**

**Chapter Two Literature Review.....4**

**Session 1 The Introduction of Human Resource Management.....4**

        Sub session 1 The Basic Theory of Human Resource Management.....4

        Sub session 2 Human Resources Management Development Process.....4

**Session 2 The Typical Mode of Human Resources Management.....6**

**Session 3 HR-BP Related Theory.....8**

        Sub session 1 HR-BP Concept.....8

        Sub session 2 HR-BP Position and Role Mode.....9

        Sub session 3 The Common Organization of HR-BP Model.....10

        Sub session 4 The Working Process of HR-BP Model.....12

**Chapter Three The Introduction of Y Company and The Analysis  
about Human Resource Management.....13**

**Session 1 The Introduction of Y Company..... 13**

        Sub session 1 The Situation Analysis of IT Industry.....13

        Sub session 2 The Basic Introduction of Y Company .....13

        Sub session 3 The Organization of Y Company.....14

**Session 2 The Situation of Human Resources Management in Y  
Company.....16**

        Sub session 1 The Human Resources Characteristics of IT Industry 16

        Sub session 2 The Situation of Human Resources in Y Company.....16

        Sub session 3 The Situation of Human Resources Structure in Y Company18

        Sub session 4 The Challenges of Human Resources Management in Y  
Company..... 19

**Session 3 Problem Analysis of Human Resources Management 20**

Sub session 1 Questionare Survey.....	21
Sub session 2 The Results of The Survey.....	21
Sub session 3 Data Analysis.....	22
Sub session 4 Analysis of Human Resources Management Problem	24
<b>Chapter Four Creating HR-BP Model of Y</b>	
<b>Company.....</b>	<b>28</b>
<b>Session 1 The Target of HR-BP Model in Y Company.....</b>	<b>28</b>
<b>Session 2 The Design Principles of HR-BP Model in Y Company.....</b>	<b>28</b>
<b>Session 3 HR-BP Building Plan in Y Company.....</b>	<b>29</b>
Sub session 1 The Preparation.....	29
Sub session 2 The Implementation Plan of HR-BP Model in Y Company...	30
<b>Chapter Five The Effect Analysis of HR-BP Model in Y</b>	
<b>Company.....</b>	<b>40</b>
<b>Session 1 The Effect Analysis of HR-BP Model in Y Company.....</b>	<b>40</b>
<b>Session 2 The Possible Risk of HR-BP Model in Y Company.....</b>	<b>44</b>
<b>Session 3 The Suggestions for Improvement of HR-BP Model.....</b>	<b>45</b>
<b>Chapter Six Enlightenment and Prospect.....</b>	<b>47</b>
<b>Session 1 The Note of Implementation HR-BP Model.....</b>	<b>47</b>
<b>Session 2 The Research Conclusion.....</b>	<b>48</b>
<b>Session 3 Limitations and Prospect.....</b>	<b>49</b>
Sub session 1 The Limitations.....	49
Sub session 2 The Prospect.....	49
<b>Reference.....</b>	<b>51</b>
<b>Acknowledgement.....</b>	<b>53</b>
<b>Appendix.....</b>	<b>54</b>

## 第一章 绪论

### 第一节 研究背景

随着社会经济的蓬勃发展，全球化竞争格局日益激烈。与此同时，随着互联网的快速发展，全球各行各业的发展都离不开信息技术的支持，甚至包括一些传统行业，如工业、服务、物流行业等，都与 IT 行业联系紧密。在这种大环境下，全球范围内涌现了越来越多的 IT 企业。市场需求的多样性，产品更新换代的快速性以及技术的依赖性成为 IT 企业最大的特点。

本文的研究对象——Y 公司，正是一家非常典型的 IT 企业。与大多数的 IT 企业一样，Y 企业也面临着市场需求的多变，产品不断更新以及对技术和人才十分依赖的问题。

IT 企业属于技术密集型企业，在这类企业中，企业的竞争归根究底是人力资源的竞争，人力资源的重要性越来越显著。IT 企业对人力资源管理发挥战略作用的诉求加强，人力资源管理部门由传统的辅助与支持部门逐渐演变为实现企业战略合作的合作伙伴，在很大程度上影响企业的发展。近几年的人力资源管理实践中发现，传统的人力资源管理模式在一些情况下已经不能满足 IT 企业人力资源管理的需求，在这种情况下，一种新型的人力资源管理模式应运而生。人力资源业务伙伴 (Human Resources Business Partner) 模式，以下简称“HR-BP 模式”，将从战略人力资源管理的角度出发，深入业务进行人力资源管理，以提高人力资源管理效率和员工的工作满意度。

### 第二节 研究的主要意义

HR-BP 模式旨在将人力资源工作者（以下简称“HR”）从传统的人力资源六大模块的固定框架束缚中解脱出来，从深入业务的角度来进行人力资源管理。在 HR-BP 模式的框架下，有专门的人员来负责公司整体人力资源规划、人力资源制度和政策的制定，又有专门的人员负责处理各项繁琐的人事事务，使得 HR-BP 能够全身心地投入在业务部门的人员招聘、人员培训、人员绩效管理、

人才梯队建设等有建设性、创新性的工作中，从而为业务部门的发展提供有效的支持与服务，最终成为业务部门的战略合作伙伴。<sup>[1]</sup>

由于 HR-BP 模式的理念与 IT 企业对人力资源管理的要求较为一致，越来越多的 IT 企业采用了该模式。但是 HR-BP 模式与传统的人力资源管理模式在建立过程、HR 的选择、支撑系统等各方面主要有哪些不同以及 HR-BP 模式存在哪些缺陷与不足等这些问题值得考究。

本课题旨在通过文献收集及参与 Y 公司的 HR-BP 模式建立实践来细致全面地了解 HR-BP 模式的现实应用情况。通过 Y 公司 HR-BP 模式建立过程中的实际情况以及出现的问题进行思考与总结，从而为其他学者提供该管理模式在理论上的参考和实际应用过程中的注意事项。

### 第三节 研究的主要内容

本文共分为六章，第一章是绪论，介绍了 HR-BP 模式的研究背景及研究意义。第二章是文献综述，主要阐述了人力资源管理的基础理论及 HR-BP 的相关概念。本文第三章，对 Y 公司以及其人力资源管理现状进行了介绍，并分析其人力资源管理存在的问题。本文第四章，阐述了 Y 公司建立 HR-BP 模式的目标和设计原则，详细介绍了 Y 公司 HR-BP 模式的建立过程。第五章，评价了 Y 公司建立 HR-BP 模式的实施效果，分析实施过程中产生的问题，并针对性地给予了改善建议。第六章是启示与结论，提出了 HR-BP 模式构建的注意事项和研究结论，阐述了本文的局限性以及对未来 HR-BP 模式建立的展望。

### 第四节 研究的主要方法

为了提高研究的科学性和实用性，强化理论与实践研究相结合，本文主要的研究方法如下：

第一、个案分析法。笔者所在的 Y 公司是一家全国最大的信息化管理软件提供商的全资子公司。由于 Y 公司是为单一行业的客户服务，所以员工的业务分类比较简单清晰，并且公司员工因为工作需要遍布全国，导致人力资源管理的难度加大，出现了不少的问题。在这种情况下，Y 公司的人力资源部尝试

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.