

新形势下人力资源管理如何成为组织推动者

【课程背景】

许多企业一直认为 HR 部门是成本部门，是一个停留于“做事”层面的部门，无法与企业战略接轨，也无法为业务提供更多的支持和贡献，HR 部门处于一种尴尬的边缘地位。在新时代，HR 部门需要转变这种与业务脱轨的局面，从单纯的制度管理工作中走出来，根据战略实现“有效支持业务伙伴”的目标，然而他们却被以下问题所困扰：如何重新定位 HR 部门的工作方向？如何从战略角度理解业务，并介入组织变革实现对业务的支撑？如何实现 HR 对业务流程的接口和支持？如何使 HR 工作得到公司高层和业务部门的认可？……

【课程收益】

- 帮助学员分析 HR 工作对业务的价值贡献
- 掌握前沿的 HR 管理实践
- 帮助 HR 从业者们，从事务性管理中脱离出来提升 HR 的战略地位
- 帮助学员以业务和问题解决为导向，并运用系统性的思维方式有效地开展工作。

【课程对象】

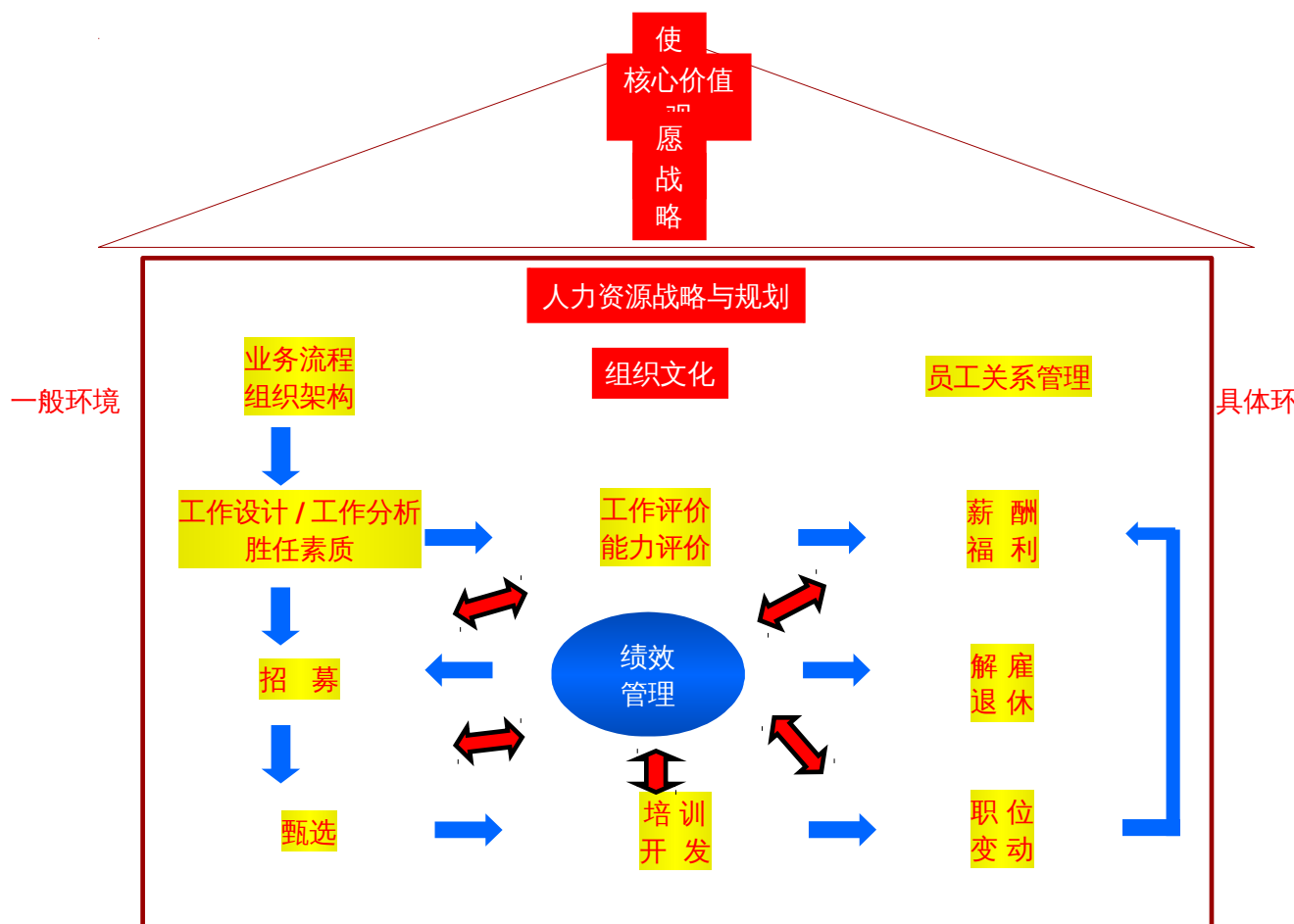
本课程适合希望提升 HR 工作有效性的职业人士，比如人力资源经理/主管

以及 从事人力资源相关工作的职业人士等

【课程时长】

1 天 (6 小时/天)

【课程大纲】



引言：

- 企=人+止：人走了，企业就止了；人没走，人要知止（知止而不殆：

一个人知道什么时候停下来那就是智慧。虚极静笃，心斋坐忘，慎独禅

定）；止于至善（追求真理）。

一、战略人力资源管理系统模型解读

- 1、什么是人力资源管理
- 2、谁将承担企业的最终责任
- 3、人力资源经理与部门经理的分工
- 4、HR 应该告诉老总 HR 的人力资源管理到底是什么

- 人力资源管理不是管好人、用好人，而是资源管理，是保证企业有足够的人，保证员工有能力、努力和效益。

二、目前 HR 经理的尴尬境界

- HR 概念；理念上认同，实践没做到位：说重要；忙次要；干时候不要！
- HR 从业者的尴尬：被贬值化；被边缘化；被错位化；被事务化
- HR 经理寿命竟然还小于民企平均寿命原因：老板不关注（叶公好龙，离我经营、业务太远，我要取得效益关键是要经营和业务，不是你人

力，你就做好服务支撑，人力资源是奢侈品)；工作太难做(一不小心就成为部门之间勾心斗角的牺牲品，窦娥；人力资源管理从业者的定位：变革者(改死的快，不改你也死得快。老板说什么你就干什么那你在老板那里永远没有价值，因为你没有头脑!)、老板心目中的小棉袄、员工心目中的大众情人)

- 做了 10 年以上的 HR，不是做成了神经就是做成了妖精
- HR 的三种死法
- 给总经理和 HR 照个相

三、HR 经理的角色突破：

1、权威建立：职位赋予；强制权；奖惩权；专业话语权；人格魅力

2、HR 经理的角色突破

(1) 人力资源管理工作的三个层面：行政事务的管理；咨询和顾问工作；

业务伙伴

(2) 做人力资源管理专家的三个条件：

- 利用系统工具，将这些日常事务信息化，实现员工的自助管理。

- 利用外面的专业公司，将这些日常行政事务外包，集中精力做专业性强的工作。

- 提高人力资源管理部门员工的素质与能力。

(3) 公司 HR 的素质和能力

- 了解公司业绩模式
- 具备全局观念（案例：人力资源规划）；
- 较高 EQ（案例：两个培训项目的选择；小李的提拔）
- 具备较强的专业知识
- 部门领导的认同与配合（案例：招聘委员会）

四、以 HR 为导向的人力资源管理存在的问题

- 1、不了解、不关注业务目标
- 2、直接将业务要求作为业务需求
- 3、HR 解决方案的设计过于单一
- 4、HR 主导推动解决方案的实施

五、以业务为导向的人力资源管理步骤

- 1、帮助业务梳理业务目标
- 2、指导编制行动计划

- 3、将业务要求转化为业务需求
- 4、根据业务需求，提炼 HR 需求
- 5、全面设计 HR 解决方案
- 6、业务部门主导实施 HR 解决方案
- 7、回归对业务目标达成的分析

六、以业务为导向的人力资源管理模型

几句肺腑之言：

- 人力资源作之前，首先角色确认：如果你不熟，你就做组织者；如果熟，你做组织者和领导者。
- 国外跟国内人力资源部全然两码事（人家全是专业技术人员）！
- 人力资源管理者要想职业生涯得到好发展，一定要成为主导产品、主营业务上成为内行！熟悉的最基础工作从哪开始，从工作分析开始！
- 人力资源部的每年要留 20 天的时间轮岗！
- 人力资源管理的四大机制：激励、约束、牵引、竞争淘汰机制。三大骨干评价体系：职位评价体系；任职资格；绩效评价。中国企业人力资源做的最不到位的，就是这套评价体系没有建立起来！

- 职业生涯管理是企业人力资源管理的一个落地的平台！
- 人力资源部都是在做愚蠢的事情，一到年底，就复印机开始各种表格。
- 搞人力资源的就是要支持老板，就是要用我们人力资源的专业知识把老板的想法给它圆了！
- 人力资源是个雅的东西。人力资源管理不赚钱、是花钱且最多！

(以上课程根据企业要求可适当调整内容)