

HRBP：地产人力资源如何成为战略性业务伙伴

【课程背景】

人力资源领域的三支柱-COE/HRBP/SSC 管理模式经过实践证明其价值后，HRBP 就成了组织业务管理与发展的方案实施者和变革催化师。但是，在这一角色的转变过程中，HRBP 缺乏系统化的业务人才发展工具，方法和有效方案，从而导致在日常工作中：

1. 竞争力不足，不能制定和实施有价值的解决方案；
2. 执行力缺失，不能够有效和组织领导者，业务部门管理者有效沟通，无法全面执行组织业务发展战略，优化业务发展流程，构建有效的组织管理体系；
3. 在组织发展过程当中，不能够充分理解组织发展战略，量化业务发展目标；
4. 影响力空泛，不能够激活组织成员积极参与组织业务发展，共同创造价值，实现全员成为组织业务伙伴。

【课程收益】

- 1、提高 HRBP 专业核心技能；
- 2、提升 HRBP 在组织中的影响力，有效推动组织发展与变革；
- 3、能够运用工作分析与职能分析的工具和技术制定业务发展解决方案，能够设计衡量工作价值的工具；

4、能够结合组织业务发展的实际情况，设计和实施组织业务发展模式和管控模式，促进组织绩效的提升，成为组织发展中的价值创造者；

5、能够理解组织业务发展战略和把握 HR 领域的发展趋势，从而制定出有效的业务发展措施和方案。

【授课方式】

课堂讲授 + 行动学习促动 + 案例分析 + 分组讨论 + 实战练习

【适用对象】

房地产企业人力资源管理从业人员、HRBP 等。

【课程大纲】

一、转型中的地产人力资源领域

1、识别 HRBP 的角色

- (1) BP 是谁
- (2) 人力资源管理领域回顾，发展阶段和发展趋势
- (3) 未来人力资源在组织发展中的定位

2、HRBP 在组织中的角色

- (1) HRBP 的定义
- (2) HRBP 在组织发展中的职责
- (3) HRBP 的工作重心

【案例分析】清晰定义 HRBP 的角色

【案例研讨】地产企业的 HRBP 工作重心

二、HRBP 赢得声誉与影响力

1、直线业务经理对 HRBP 的角色认知

- (1) HRBP 如何赢得组织声誉
- (2) HRBP 面临的合作困境及解决方案
- (3) HRBP 如何快速响应业务部门的需求

2、直线业务经理对人力资源的作用比较分析

- (1) 直线经理在人力资源管理中的角色
- (2) 直线经理对人力资源管理的盲点
- (3) 与直线经理沟通的 4 个法宝

【案例讨论】A 公司项目人员持续缺口，如何破局？

3、如何精准评估 HRBP 的价值

- (1) HRBP 的价值评估的维度，方法和工具
- (2) 人力资本的评估方法和工具

【案例分析】

阿里的“政委”核心导向

腾讯的“HRBP”核心

华为的“HRBP”新思路

万科的事业合伙人诞生记

三、HRBP 影响力的打造

1、HRBP 成熟度模型分析与优化

【模型分析】戴夫-尤里奇模型

2、成功 HRBP 必备技能

- (1) 变革管理
- (2) 业务通才 VS 技术专家
- (3) 业务伙伴 VS 内部顾问

3、如何发展与提升 HRBP 的技能

- (1) HRBP 技能的发掘
- (2) HRBP 技能提升方案与路径图

【案例分析】成功 HRBP 任职资格

4、地产公司 HRBP 的重点工作

- (1) 大量快速招人，从何而来？
- (2) 专业人员短缺，如何培养？
- (3) 人员流失严重，怎样稳住？
- (4) 激励政策失效，如何鞭策？

四、HRBP 实战指南与方案

1、如何构建共享服务中心(SSC)

- (1) SSC 的设计思路与方案
- (2) SSC 的价值链分析
- (3) HRBP 在建设 SSC 中的角色
- (4) 地产企业的 SSC 独特要求

2、如何构建专家中心(COE)

- (1) COE 的设计思路与方案
- (2) COE 的价值链分析
- (3) HRBP 在建设 COE 中的角色
- (4) 地产企业 COE 需要解决的三大挑战

【案例分析】HRBP-COE-SSC 如何协同作战

3、HR 服务外包的运用

- (1) HR 服务外包的优缺点比较分析
- (2) HRBP 在服务外包中的角色与职责

五、HRBP 胜任力构建与发展

- (1) 构建 HRBP 胜任力与组织发展胜任力模型
- (2) 实施组织发展胜任力体系
- (3) 设计和实施人力资源管理成熟度框架(P-CMM)