

# 《HRBP 如何有效支持业务》

## 课程前言

随着经济全球化的不断演进，中国正在成为世界经济的新动力，在当今的中国，经济环境正在发生急剧的变化，新的机遇与挑战每天都在发生，企业经营者是否具备广阔的战略视野，如何透过人力资源的整合来获取竞争优势，对企业的生存和永续发展举足轻重。

人力资源业务伙伴（HR Business Partner）成为人力资源专业人员的一个非常重要的职业发展方向，他们致力于为高层、经理等提供咨询式的解决方案，协助一线经理在关键业务瓶颈突破、人才发掘、能力培养等方面的工作，并执行由专业中心设计的解决方案，为人力资源部门与业务部门的战略合作搭建桥梁。

人力资源管理者转型的加快也带给人力资源从业人员新的挑战和目标，如何正确理解 HRBP 的角色定位？如何更好地了解战略与业务，洞察经理的需求？如何赢得内外部客户特别是管理层的支持？如何跳出人力资源的“专业深井”，转变为业务部门不可或缺的合作伙伴？如何在工作中更具主动性和服务意识，实现 HR 人的使命与价值？这些现实问题或多或少都在困扰着 HRBP 领域的实践者们。

本课程紧密围绕 HR 如何有效支持业务伙伴开展，凝结了程鹏老师担任一线运营高管、人力资源高管及咨询顾问过程中的所积累的经验及方法论，为学员“拨云见月”地解析 HRBP 角色转变、战略执行解码、组织与流程优化、业务 KPI 支持、管理者能力发展、HRBP 胜任力模型、HRBP 内心修炼与生涯发展

等内容，以协助人力资源团队应对上述挑战，树立正确的观念和掌握有效的工作技巧，为企业永续经营发展提供支撑和保证。

## 课程特色

---

- 运用案例引入深化课程，更为实效地帮助参与者体验课程核心要义；
- 大量的案例分析与互动，更为直观地帮助参与者领会课程思想；
- 融入咨询工具与方法，运用五步教学法，令学员掌握落地实操工具；
- 全面的课程架构，传道授业解惑一网打尽，全面训练，提升能力。

## 课程形式

---

互动讨论、角色演练、小组交流、案例分析等多元化教学方式。

## 课程对象

---

在企业中需承担起战略性人力资源角色的专业人员

## 课程时长

---

标准版 2 天；6 小时/天。

### 【第一篇】HRBP 的思维定位

#### 模块一：人力资源管理的角色演变——认识 HRBP

- 1、时代的变迁与人力资源管理的发展沿革
- 2、新时代下人力资源管理模式的十大转变
- 3、从传统“选育用留”到人力资源管理的“三大支柱”
- 4、转型中的人力资源管理—HRBP 正确的角色定位
  - (1) 定位：从职能型 HR 到业务型 HR
  - (2) 作用：从过程型 HR 到结果型 HR
  - (3) 理念：从被动型 HR 到主动性 HR
  - (4) 成长：从金字塔型 HR 到橄榄型 HR
- 5、标杆企业的 HRBP 最佳实践：华为、阿里、腾讯、IBM 等案例解析

## **【第二篇】HRBP 的关键技能**

### **模块二：从战略的角度理解业务格局**

- 1、战略厘清——理解和承接公司愿景/使命/价值观（案例分享）
- 2、“战略十问”——分析企业生存的内外环境，掌握 HR 与战略的结合点
- 3、“战略地图”——了解组织战略重点，展开 HR 对业务的全局视角

#### **【现场演练：一图解析企业战略实现路径】**

### **模块三：提升组织与流程运作效率**

- 1、组织架构、流程管理如何才能支撑战略的需要
- 2、如何进行工作盘点与诊断分析（消除工作中的“空白与盲区”）
- 3、如何进行工作授权与任务分配
- 5、直击关键业务问题——优化流程，提升运营效率
- 6、怎样促使管理人员像老板一样工作？

#### **【案例分析：某部门分工与授权】**

### **模块四：通过绩效管理支持业务目标达成**

- 1、如何协助直线经理将公司目标落实到部门与个人
- 2、如何通过绩效管理植入企业文化（胜任力评估）

- 3、辅导直线经理实施绩效管理的 PDCA 循环
- 4、教练式辅导的招式套路——GROW 模型
- 5、绩效改进—分析瓶颈问题，制订改善计划

**【活动：业务问题怎么转化为解决方案】**

#### **模块五：用激励机制来实施改善**

- 1、如何指导直线经理运用“职位评价”工具，建立内部公平性
- 2、如何在薪酬体系中体现公司的战略与文化
- 3、如何用绩效为导向的薪酬激励员工
- 4、掌握“四两拨千斤”非财务激励的技巧

#### **模块六：培养一线管理者的管人能力**

- 1、联结和信任——成为走心的业务合伙人
- 2、直线经理对 HRBP 的角色认知
- 3、直线经理在日常 HR 管理的作用分析
- 4、直线经理的转身辅导价值：角色调整、快速适应、成功转身

**【小组研讨：直线经理的培训方案设计】**

## 模块七：做组织变革的推动者

- 1、洞察变革：建立变革管理的全局观
- 2、企业战略规划和实施中的变革管理
- 3、组织变革管理的实施环境及应对之策
- 4、HR 如何通过介入组织变革实现对业务的支撑

## 【第三篇】HRBP 的成长之路

### 模块八：HRBP 的胜任力模型与自我成长

- 1、如何构建 HRBP 的胜任力模型
- 2、HRBP 能力转型三框架：业务能力、专业能力、管理能力
- 3、HRBP 不同发展阶段的能力水平及角色差异
- 4、HRBP 的思维该如何转变，应具备哪些心态？
- 5、人际关系及与周边同事相处之道
- 6、如何影响业务部门的一把手，做好向上管理？
- 7、HRBP 生涯发展与成长路径
  - (1) 业务型——像猎头一样 hunting

(2) 服务型——像快递一样 delivering

(3) 专业型——像顾问一样 thinking

(4) 管理型——像导演一样 showing

**总结：个人行动计划：成为知行合一的人力资源业务伙伴**