

《钟博士·人才战略》系列课程

《钟博士·人才战略》系列课程——

《HRBP 实践技能特训》

培训导师：钟虹添博士

(HR 三支柱模式中国领先者/中国管理科学研究院研究员)

一、课程收益

1. 掌握正确的业务诊断方法，大力提高业务洞察能力，为业务把脉，提高 HRBP 的价值。
2. 掌握与业务主管的成功沟通关键的沟通渠道设计，掌握三个沟通绝招，把主管从工作关系变为朋友关系，让 HRBP 在业务部门就如鱼得水。
3. 掌握 HRBP 在员工中树立权威，建立固定、接地气的沟通渠道设计方法，改变传统的沟通方式，让员工把 HRBP 当知心人、菩萨，与业务部门员工同框合体。
4. 掌握最领先的人才培养的五种方式和 20 多种培养方法，低成本高效率的培养方法让 HRBP 在业务部门大有用武之地。
5. 了解 HRBP 面临的问题类型，掌握问题澄清方法与问题解决技术，提高 HRBP 的工作效率和效能。

二、学习对象

总裁、HRVP、CHO、HRBP、HRD、HRM、HR、各级直线经理。

三、培训导师

钟虹添博士。

四、培训课时

二天。

五、授课方式

案例分析、分组讨论、独立思考、角色扮演、情景模拟、游戏、故事启发、视频、主要技能练习等。

六、课程大纲

第一讲、HRBP 的业务诊断技能

背景：HRBP 是否介入业务运作？是一把双刃剑，插手成功，大大提高 HRBP 的价值，如果不成功，后果付出严重，所以需要慎之又慎；

1. 业务型与 HR 型两种 HRBP 的区别和工作策略；
2. 业务运作，HRBP 该介入多深？
3. 业务诊断，诊断什么内容？
4. 业务诊断不要忘了竞争对手；
5. HRBP 业务诊断的四个步骤；
6. 业务诊断的五种方法；
7. 业务诊断结果的呈现技巧——把握火候与时机。

案例：华为的 HRBP 为什么可以轻松为业务把脉、诊断？从案例中了解华为 HRBP 那些不为人知的秘诀及为业务诊断的方法，以此反思和借鉴自己所在的企业 HRBP 该如何做业务诊断。

第二讲、HRBP 与主管的沟通技能

背景：HRBP 能否顺利开展业务，决定了 HRBP 的生存问题，与业务主管沟通是否顺畅、有效，是 HRBP 日常工作中最重要的部分。

《钟博士·人才战略》系列课程

1. 擒贼先擒王，先把业务主管搞定；
2. 有固定沟通渠道，沟通就有保障——HRBP 与业务主管的五大沟通渠道建设；
3. 默默地把业务部门摸个透；
4. 有的放矢，不乱叫；
5. 三招让你成为业务主管的好朋友；
6. 借力业务会议与设立 HR 专业委员会；

案例：深圳中兴通讯集团的沟通渠道建设。了解中兴通讯如何通过沟通渠道建设，助力 HRBP 的工作开展。

第三讲、HRBP 与员工的沟通技能

背景：HRBP 是为业务部门员工提供贴心、贴身服务的，只有通过固定、有效的方式了解员工的需求和困难，才能提供超值服务，以实现 HRBP 的工作目标。

1. 业务部门员工是水，HRBP 是舟；
2. HRBP 与员工的五大沟通渠道建设；
3. 员工接待日的操作方式；
4. 班组沟通的方式与重点；
5. 管理好微信群，在沟通中的发挥大作用；
6. 员工关怀要创新——让员工把你当菩萨；

案例：西门子 HRBP 与员工沟通案例。了解以知识密集型员工为主的百年老店的 HRBP 是如何与员工沟通的，如何让这些科技型知识分子得到满意的服务。

第四讲：HRBP 的人才培养技能

背景：HRBP 的本质就是为业务部门提供人力资源管理服务，而人才培养是 HRBP 最主要的工作之一，却又是相对薄弱之处，人才培养也是业务部门最主要的短板之一。

1. HRBP 与业务部门管理人员的人才培养职责分工；
2. 人才培养的三个阶段；
3. 人才培养的五种方式；
4. 培养方法选择；
5. 沟通技能培养案例解析。

案例：第一个吃螃蟹的（HR 三支柱运营模式）IBM 的人才培养方法，通过 IBM 的人才培养长板凳计划，了解 HRBP 在业务部门人才培养的方法和发挥的重要作用。

第五讲：HRBP 的问题澄清与解决技能

背景：HRBP 身在前线，每天面临着大量的事务和各种各样的问题，如何澄清问题，解决问题，真正提供贴身服务，高效能的服务，是 HRBP 需要掌握的重要技能。

1. HRBP 的问题的来源和类型；
2. 被动获得问题到主动寻找问题；
3. 解决问题的五个步骤；
4. 解决问题工具箱——5-WHY 法如何应用在 HRBP；
5. 尽快提升效率与客户满意度。

案例：阿里巴巴把 HRBP 定位为政委，业务部门二把手，需要有很强的问题解决能力，通过案例可以了解阿里巴巴的 HRBP 们是如何澄清问题和解决问题的，给我们启发、思考和借鉴。