

《钟博士·人才战略》系列课程

《钟博士·人才战略》系列课程——

《企业人力资源三支柱运营模式培训》

(HRCOE、HRBP、HRSSC)

培训导师：钟虹添博士

(人才梯队建设中国第一人/中国管理科学研究院研究员)

一、课程收益

1. 了解人力资源管理的发展与变化；
2. 了解人力资源三支柱运营模式及其三者的关系；
3. 掌握企业基于三支柱运营模式的人力资源组织结构设计思路和方法；
4. 掌握 HRBP 的角色定位和关键职责设计方法；
5. 掌握 HRBP 的工作方法和 HRBP 队伍的发展思路与策略；
6. 掌握 HRCOE 的角色定位和关键职责设计方法；
7. 掌握 HRCOE 的素质要求和培养方法，掌握 HRCOE 的工作方法；
8. 掌握 HRSSC 的角色定位和关键职责设计方法；
9. 掌握 HRSSC 的工作方法和人员配备的思路和策略；
10. 掌握三支柱运营模式在企业推动的思路、方法和策略；

二、学习对象

总裁、HR 副总裁、HRD、人力资源管理人员、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：人力资源管理发展

- ◆ 人力资源管理的发展瓶颈与转型之策；
- ◆ 人力资源管理功能的变化：人力资源管理-人才管理；
- ◆ 人力资源管理理念的变化：人事-人力资源-人力资本；
- ◆ 人力资源管理发展的变化：专业专职-业务伙伴-融入业务；
- ◆ 企业人力资源管理部门职能的转变；
- ◆ 企业人力资源管理的健康发展之道。

案例分享

第二讲：人力资源管理三架马车

- ◆ 什么是人力资源管理的三架马车：HRCOE\HRBP\HRSSC；
- ◆ 三架马车的关系与功能分工；
- ◆ 三支柱模型的设计与应用；
- ◆ 基于三支柱运营模式的人力资源组织结构设计方法，如何与集团管控模式结合。

案例分享

第三讲：HRBP—HR 效能提高者

- ◆ HRBP 主要做什么；
- ◆ HRBP 的目标与价值；
- ◆ HRBP 与三支柱模型；
- ◆ 传统六大模块与 HRBP 的关系；
- ◆ HRBP 的素质能力要求；
- ◆ 基于 HRBP 的队伍发展模式。

案例分享

第四讲：运作 HRBP

- ◆ 业务部门需要 HR 什么支持？
- ◆ HRBP 运作流程要点；
- ◆ 全面了解员工所想以及他们的关注点；
- ◆ 积极为员工发展提供所需的资源；
- ◆ 员工代言人的挑战及解决方案；
- ◆ HR 作为业务伙伴的立场；
- ◆ 与业务部门负责人的工作合作；
- ◆ 真的是闷骚型？与技术研发人员的沟通技能；
- ◆ 真的是狂妄型？与销售人员的沟通技能；
- ◆ HRBP 与人力资源中心的沟通与业务运作；

案例分享

第五讲：HRCOE——HR 能力提升者

- ◆ HRCOE 主要做什么；
- ◆ HRCOE 的目标与价值；
- ◆ HRCOE 与三支柱模型；
- ◆ HRCOE 的素质能力要求；
- ◆ HRCOE 的人才的培养策略和方法。

案例分享

第六讲：HRCOE 实践应用

- ◆ HRCOE 如何准确把握企业人力资源战略？
- ◆ HRCOE 设计人力资源管理体系的关键要点；
- ◆ HRCOE 业务运作流程；
- ◆ HRCOE 与业务部门的工作互动；
- ◆ HRCOE 与 HRBP、HRSSC 的工作互动与配合；

案例分享

第七讲：HRSSC——HR 效率提高者

- ◆ HRSSC 的主要功能和职责；
- ◆ HRSSC 对业务部门的作用和贡献；
- ◆ HRSSC 与三支柱模型；
- ◆ HRSSC 的人员配备方法；
- ◆ HRSSC 的人员编制测算方法；

案例分享

第八讲：HRSSC 实践应用

- ◆ HRSSC 共享体系设计；
- ◆ HRSSC 如何开展服务；
- ◆ HRSSC 共享运作流程；
- ◆ HRSSC 与业务部门的工作互动；
- ◆ HRSSC 与 HRBP、HRCOE 的工作互动与配合；

案例分享

第九讲：推动三支柱运营模式

- ◆ 企业发展战略与三支柱运营模式；
- ◆ 什么规模、哪种发展阶段的企业适合三支柱运营模式？
- ◆ 推动三支柱运营模式的准备工作；
- ◆ 推动三支柱运营模式的各方职责；
- ◆ 如何循序渐进推动三支柱运营模式？
- ◆ 运营三支柱模型遇到的主要问题与解决对策；

案例分享