

# 《成为业务合作伙伴——HR BP 转型之路》

(1 天版)

## 【引言】

随着市场竞争的激烈加剧和公司经营的日趋复杂，企业对[人力资源](#)的定位和价值提出了越来越高的期望和要求，不仅希望[人力资源](#)能够做好现有的管理和服务工作，还希望[人力资源](#)能够为公司的业务发展和高效运作提供更有深度和广度的支撑。华为公司[人力资源](#)体系经过二十多年的工作实践和方法优化，积累了一套系统支撑公司业务、服务业务部门的优秀实践和方法论，尤其是从2009年开始实施人力资源的“三支柱”运作模式后，人均效能得到了最大程度的挖掘，实现了人力资源管理从职能导向到业务驱动的华丽转身，更为有效的支撑了业务的高效运作，为公司全球化业务的快速发展起到了保驾护航的战略作用。

## 【培训收益】

- ◆ 了解现代人力资源管理转型的业务背景和演变历程
- ◆ 学习华为等标杆企业 HR 转型的战略意义和核心价值

- ◆ 明确 HRBP 的角色定位、岗位职责和重点工作
- ◆ 学习 HRBP 实现成功转型的原则和方法

### **【课程特色】**

- ◆ 世界 500 强标杆企业实践案例
- ◆ 系统全面的介绍 HRBP 队伍打造中的理念、方法和工具
- ◆ 通过案例、研讨的方式教学，学习体验感丰富。

### **【课程长度】**

一天，计 6 小时 上课时间：上午 9:00-12:00 下午 13:30-16:30

### **【适合对象】**

HRBP、HRD、部门负责人、中高层干部

### **【课程大纲】**

#### **一、企业人力资源管理的趋势和挑战**

- ◆ 互动导入：人力资源部门的烦恼和痛点（outside-in or in-outside 思维）
- ◆ 传统人力资源的价值定位
- ◆ 互联网+时代的 HR 管理（HR 管理的演变历程/对 HR 的要求）
- ◆ HR 的价值和角色演进趋势
- ◆ 人力资源管理者们的现状

- ◆ 战略人力资源管理对 HR 提出的新挑战
- ◆ 案例：IBM\华为\阿里
- ◆ 尤里奇针对人力资源转型的观点
- ◆ 人力资源三支柱运作模式介绍
- ◆ HR 三支柱与传统 HR 职能模块的关系
- ◆ 案例：华为 HR 转型模式的分析和选择
- ✓ TOPSS 转型方法论介绍
- ✓ 华为 HR 转型的组织保障和决策机制
- ✓ 华为 HRBP 队伍建设及能力提升
- ◆ 讨论 1：三支柱模式是否普遍适合所有企业？
- ◆ 讨论 2：我的企业人力资源管理存在哪些问题？

## 二、HR 三支柱运作之 HRBP 转型实践

- ◆ HRBP 与传统 HR 到底有什么不同？
- ◆ HRBP 在企业中的存在形式和运作模式
- ✓ HRBP 的“俄罗斯”套娃版本
- ✓ HRBP 的组织汇报关系
- ◆ 案例 1：阿里的人力资源政委体系

- ◆ 案例 2：华为 HRBP 的 V-CROSS 模型介绍
- ◆ 阅读分享：华为 HRBP 转型“说”
- ◆ 小结：HRBP 工作为什么很难落地？如何落地？

### 三、HR 如何成为真正的业务合作伙伴

- ◆ 视频：《亮剑》-李云龙和赵刚
- ◆ 谁是我们的客户？
- ◆ 企业内部对 HR 的期望
- ◆ HRBP 的三类工作内容
- ◆ HRBP 开展工作的思路
- ◆ HRBP 的能力要求
- ◆ HRBP 的时间和能力投入
- ◆ 案例 1：一位 HRBP 的烦恼
- ◆ 案例 2：HRBP 的优雅转身
- ◆ 案例 3：如何避免不必要的麻烦
- ◆ 小结：HRBP 转型的要领和步骤
- ◆ HRBP 开展工作的“三板斧”
- ◆ HRBP 典型业务场景模拟演练

- ✓ 场景一：事业部搬迁
- ✓ 场景二：提升某产品线组织绩效
- ✓ 场景三：提升人均软件开发效率
- ◆ 附录：HRBP 工具箱