

# 人力资源变革与三支柱转型

## 【课程背景】

随着互联网、AI、物联网等技术发展，企业的竞争环境发生了重大变化。企业竞争不再是单纯的技术竞争、资源竞争，而是向着无边界、生态化、共享的方向去竞争。面对这种竞争，传统的人力资源管理模式已经不能满足企业的发展需求，势必影响企业的整体效能。

人力资源管理变革势在必行，目前被广泛应用在大型企业、科技企业、互联网企业的三支柱模式越来越得到认可。本课程从企业变革及组织发展的角度，帮助学员理解变革、学会变革，了解三支柱模式，并掌握建设技巧及方法，实现人力资源转型与变革，持续打造企业竞争力优势。

## 【课程收益】

- ★ 掌握时代发展脉搏
- ★ 掌握内部变革的方式方法
- ★ 掌握 HRBP 的构建和运作方法，实现业务伙伴转型
- ★ 掌握 SSC 的构建和运营方法，实现共享中心转型
- ★ 掌握 COE 的构建和运行方法，提升人力资源专业度和效能
- ★ 提升拥抱变化及变革的思维
- ★ 分享优秀企业三支柱模式经验

## 【课程对象】

企业管理层、人力资源从业者

## 【授课方式】

课堂讲授 50%+案例分析 30%+实操演练 20%，突出实战性

## 【课程时长】

2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 第一单元 组织发展趋势

- 1、目前组织需要应对的挑战
- 2、时代赋予组织的新属性
- 3、组织管理新的内涵
- 4、组织衍生出的新能力
- 5、组织被要求的管理新能力
- 6、组织能力的“杨三角”模型

### 案例分享

### 第二单元 人力资源三支柱介绍

- 1、三支柱发展历程
- 2、三支柱模式解读
- 3、三支柱模式的主要元素

HRBP

SSC

COE

□ 4、企业转型三支柱模式的战略意义

□ 5、企业转入三支柱模式的前提条件

6、华为、腾讯三支柱案例分析解读

小组讨论及实战设计演练

### 第三单元 HRBP

1、什么是 HRBP？

2. 人力如何具有 BP 思维

3. HRBP 的角色与定位

4、HRBP 的职责

5. HRBP 的管理

1) 组织管理

2) 配置管理

3) 来源

4) 如何转变成 HRBP

5) 激励考核管理

6、HRBP 的转型

1) 转向战略伙伴角色

2) 转向企业内部变革推动者

3) 转向内部效能提升专家

4) 转向内部员工关系专家

7、HRBP 必备的应用工具讲解

1) BLM 业务领先模型

2) 杨三角模型

3) 组织文化诊断模型

4) BEST 分析法

5) 鱼骨图

6) 树形图

8、小组讨论与实战演练

### 第四单元、SSC 的构建与运营

1、SSC 的定位与构建

1) SSC 的模式与发展

2) 为什么传统人力资源要转型

3) 专业化共享中心的构建

4) SSC 构建的基础条件

5) SSC 构建的基本流程

6) SSC 内部组织结构的设计

2、SSC 的运营

1) SSC 共享服务内容设计

2) SSC 实施的关键要素

3) SSC 运营要点

- 4) SSC 交付服务模式
  - 5) SSC 的服务流程再设计
  - 6) SSC 与其他两支柱的运营关系
  - 7) SSC 创新三个方向
- 3、应用工具解读
- 1) SSC 思维导图
  - 2) 分层式交付模型
- 3) 人力资源服务流程划分矩阵
- 4、小组讨论与实战演练

#### **第五单元 COE 组织与运作**

- 1、COE 的胜任素质要求
- 2、COE 专家的来源
- 3、COE 的职能与角色实现
- 4、COE 的组织架构及配置
- 5、COE 解决问题的模式
- 6、COE 与其他两支柱的关系
- 7、COE 如何进行考核管理
- 8、腾讯、阿里、海尔、吉利案例分析
- 9、小组讨论及实战演练

#### **第六单元 三支柱转型应用注意事项**

- 1、三支柱转型的 3 大必要条件
- 2、三支柱转型常见的困难及应对
- 3、三支柱转型与企业战略、组织变革、商业模式的关系
- 4、三支柱差异化的推进方式
- 5、三支柱落地实现需要的内部变革
- 6、三支柱成功落地的 5 大要素
- 7、小组讨论及案例分析