

让组织变革突出重围

《HRBP 引领和推动组织变革》

主讲：朴宏

【课程背景】

我们常常说已经进入 VUCA 时代，组织内外部环境变得复杂、模糊、易变、不确定，组织如同在硝烟弥漫的战场中前行，重重烟雾中你启示不知道，前面是敌人的枪口还是盟军的双手！此时的组织能力如何能够从容应对万端变化？谁又能在此变化中扛起推动组织变革大旗？引领组织变革突出重围！

如何从战略设计、文化重构、业务转型等各个方面开展全面组织变革？如何在变革中能够积极应对不断出现的内外变化？如何在专家引领下，让组织变革变得更轻松？HR 部门将成为这次变革的先锋军，HRBP 将引领与推动组织变革中不断前行与突破。

拥有世界 500 强背景的朴宏老师，以她 20 余年的人力资源管理实践经验，手把手教您学会 HR 转型过程应掌握的各种技能，与您共同学习与演练组织变革、文化变革、人才发展、业务合作等管理绝技，真正让您的在组织变革中稳健前行！

【课程收益】

- 4~掌握组织变革的四个阶段
- 3~掌握人才开发的三个步骤
- 5~掌握消除业务对 HR 的五大误解
- 7~掌握 HR 推动业务变革的七大能力

【课程特色】

课程互动性良好、每个关键环节老师都会设计与工作场景相结合的互动，让学员边学边用。使课堂氛围非常活跃，学习与演练能够紧密结合。老师的逻辑性极强，学员能够由浅入深跟随学习、理解、接受、运用所学内容，学习收获较大。

【课程对象】人力资源管理者、HRBP、业务管理者、企业决策层等。

【课程时间】1 天，6 小时/天

【课程大纲】

第一章 人力资源组织自身发展演进

- 一、 人力资源管理组织结构四种形式
 - 1. 行政式：人事管理
 - 2. 专业式：六大模块
 - 3. 服务式：三支柱模型
 - 4. 效能式：人才与组织效能开发
- 二、 人力资源管理者角色与胜任力模型进化
 - 1. HR 新旧角色的转变
 - 2. HR 七次胜任力模型演变
 - 3. HR 九大胜任力解读

第二章 人力资源管理者推进组织变革

- 一、 组织变革四大阶段

-
1. 第一阶段 项目启动
 2. 第二阶段 全面诊断
 3. 第三阶段 实施干预
 4. 第四阶段 变革转型
- 二、组织发展与变革框架~3C 模型
 1. Capacity 实力-组织结构
 2. Competency 胜任力-组织战略与成功关键
 3. Capability 能力-独特组织绩效
 - 三、组织发展与变革中的经典模型
 1. 变革中的场论思想~勒温模型
 2. 欣赏式探询干预
 - 欣赏式探询四大核心
 - 4D 欣赏式探询模型
 - 故事的语言和力量

案例：韦伯六个盒子模型

第三章 人力资源如何推进企业文化重塑

- 一、沙因视角的企业文化三个层次
 1. 人工饰物
 2. 价值理论
 3. 深层假设
- 二、企业文化变革的勒温模型
 1. 解冻-创造变革动力
 2. 变革--重新定义企业文化概念、意义、标准等
 3. 重新冻解-内化重新定义的标准等

案例：阿里文化重塑案例

第四章 人力资源如何推进人才开发~人才梯队建设 PEI 模型

- 一、P~人才梯队定位模型
 1. 明确人才胜任力模型
 2. 盘点组织人才现状
- 二、E~人才梯队赋能模型
 1. 拓展人才视野~知识学习
 2. 扶上马走一程~导师制赋能
 3. 能力转化为业绩~实践赋能
- 三、I~人才梯队激励模型
 1. 打造高敬业度员工队伍
 2. 丰富激励手段构建幸福企业

第五章 人力资源如何推进业务合作

- 一、消除业务对 HR 五大误解
 1. 误解一：企业竞争力源于战略
 2. 误解二：组织就是结构
 3. 误解三：员工管理由 HR 负责
 4. 误解四：HR 工作简单无专业性
 5. 误解五：HR 工作关联性不大
- 二、HR 推动业务七大推力
 1. 推力一：阐述转型目标及对业务管理者的影响

-
2. 推力二：邀请业务管理者加入 HR 转型
 3. 推力三：建立与业务管理者间的信任关系
 4. 推力四：成为业务管理者教练
 5. 推力五：帮助业务管理者消除对 HR 误解
 6. 推力六：如何与业务管理者沟通负面信息
 7. 推力七：多花时间与业务管理者相处

第六章 HR 转型成功步骤设计

一、 第一阶段 启动

1. 转型背景
2. 转型目标
3. 转型成果

二、 第二阶段 诊断

1. 信息收集
2. 信息分析
3. 信息反馈

三、 第三阶段 干预

1. 转型规划
2. 转型设计
3. 转型行动

四、 第四阶段 转型

1. 跟进推动
2. 评估成果
3. 完成总结

案例 1：辉瑞 HR 转型案例

案例 2：阿里政委体系解读

