



HR转型之旅版权课程 ---从人力资源管理者迈向业务合伙人

课程研发理论与背景

1. 基于大师的理论基础

世界人力资源之父 **Dave Ulrich** 提出的人力资源第四次演变，基于“由外而内”HR 的素质模型开发。

2. 结合 20 多年世界 500 强大型企业管理的实战经验

3. 经过 3 年独具匠心打磨的版权课程

一切围绕公司战略与业务需求的核心开发设计，是 HR 应对公司转型升级，组织变革和创新的必修课。

课程对象

- HR 部门员工，培训与学习部门 (OD) 从业人员
- 已是 HRBP、走在 BP 路上、想要成为 BP 的工作人员

课程特色

1. 课程通过“HRBP 基础地图”



用**视觉化手段**帮助学员理清 HRBP 的工作思路，便于理解和记忆。在“基础地图”的引导下，帮助学员深入的探索“我”在自己的组织环境下应该关注什么(WHY)，做些什么(WHAT)，怎样完(HOW)才能成为合格的 HRBP。

2. 实用的 HRBP 指南(Field Guide)

课后提供 HRBP 工作手册，是一本帮助你在培训结束后，进行现场实践的指导书，真正的能学以致用。HRBP 实用指南内容包括：

- HRBP 必须关注的十个战略问题，掌握组织战略和人力资源与业务的结合点，确立 HRBP 的角色；
- 手册里包含 HRBP 常用工具，我们给出了 GPS©模型，日常 HRBP 与业务部门的访谈提纲；
- 这是一本落地的指导书，应用手册就像你的小助手，可以随时带在你身边，随时查阅。



3. “案例教学法”

我们将案例教学法引入到 HRBP 培训中，把实际工作中的真实情景加以典型化处理，形成供学员思考分析的案例，通过独立研究与相互讨论的方式，让学习变被动为主动，在分析讨论中找出解决法。回到工作中借鉴并加以应用这些知识与技能。



课程时间

2天

课程内容

第一天 建立“由外而内”的 HR 新视角

一 关注组织战略与业务实际，开启由外而内的“外”部之旅

1. HR 三维度自我评估：业务深入程度，专业技能和实操技巧
2. 一切从业务出发，深入业务需求：
 - 通过组织核心战略地图，了解组织的战略重点，及其对 HR 管理的指导作用
 - 理解人力资源成本的构成，探索人力资源活动对组织产生的意义和价值
 - 了解你当前业务单元的挑战，对“由外而内”进行具象描述
 - 了解业务单元过去的故事和对未来的描述，展开 HR 对业务的全局视角和独立思考

二 “由外而内”的过程中，你是主角

1. 获取信任，是从业务的旁观者转变为业务伙伴的重要指针 - ACT
 - 和你的客户建立联系(Access)
 - 通过快速见效来赢得信用(Credits)
 - 建立五星信任模型(Trust)
2. 活动：HR 和重要业务伙伴的 ACT 渠道
3. 通过 HR 的冰山模型，了解组织发展的趋势
4. HRBP 的角色发展：事务型、系统型、战略型

三 将业务问题转化组织发展问题，并整合资源，是由外而内的“内”化之关键

1. 成为 HRBP，将业务挑战转化为组织有效性，并引领战略性组织发展
 - 组织有效性模型 (B - L Model)
 - 四个有效性维度：战略/领导力、最佳执行、团队有效性、个体有效性
 - **活动：业务问题怎么转化为组织有效性解决方案**
2. 你同你的内部资源---HR 团队合作
 - 人力资源的三角框架：HRBP，COE，HSC
 - 冲突和共赢
3. 你能够寻求帮助的外部资源
4. HR 的职业发展路径，你的职业发展计划

第二天 全案列分析法：完成你的实战落地

四 实战演练之一

HR 转型 BP-发展 HR 核心胜任能力，为“由外而内”实战落地修炼内功

1. 回顾一个中心，两个基本点
2. 通过 **4C** 建立你的 HRBP 胜任能力
 - 提供咨询，达成统一
 - 高效沟通，施加影响
 - 催化加速，激发变革
 - 提供辅导，发展客户
 - **案例：分析 1 《HRBP 对业务高管的指引对话》**
 - **实战演练之二**

HR 转型 BP-----将你的 HR 工作落地，为组织发展形成推力

1. 通过 **GPS**将你的 HRBP 工作落地
 - 将业务挑战转化为业务伙伴间共同的目标(Goal)- 工具: ORID
 - 执行目标时，和不同的对象统一认识(Perception) - 工具：组织有效性检查表
 - 设计各种解决方案(Solutions)- 典型解决方案分享
 - **案例：分析 2 一个典型战略咨询项目的形成**

五 总结和行动计划

1. HRBP 的能力扩张
2. 你的反思和行动计划
3. 我们的宣言
4. 回到工作中，如何运用 HRBP 的应用手册