

战略导向人力资源管理效能提升特训营

主讲：卢云峰老师

【课程背景】

作为组织战略与业务发展合作伙伴的人力资源管理工作，越来越受到组织各层级人员特别是组织中高层的关注，如何将 HR 工作做到在本组织中最佳状态，同时成为业务部门的最佳合作伙伴，是每一位 HR 人的追求与理想，也是组织对 HR 工作的最高要求。实现这种状态与水平，不仅有利于组织高效与可持续发展，而且也为 HR 人自身更好的职业发展奠定了坚实的基础。

【课程收益】

- 正确认知新时代下 HR 在组织中的角色、定位与价值
- 熟悉新时代下人力资源管理工作的新思维
- 掌握 HR 如何有效与业务部门进行沟通并提供有价值的支持
- 全面了解劳动用工过程中的各类风险点
- 准确把握劳动用工风险点的预防与控制技巧
- 掌握基于 OKR 的绩效管理理念和运行的基本流程；
- 掌握如何通过 OKR 的绩效管理，提高效率，塑造优秀文化。

【学习方式】现场讲解、互动讨论、专题研讨、案例分析、实战演练

【课程时长】集中 2 天

【课程内容】

第一部分 新时代下 HR 工作者的定位与价值

第一章 新时代背景下如何正确认知 HR 工作

第一节 新时代对人力资源管理的新挑战

第二节 新时代对人力资源管理的新定义

第三节：企业战略与业务对人力资源管理的新要求

第二章 HR 工作者如何定位自我并提升认知能力

第一节 HR 工作者在组织中的角色定位是什么

- ◇ 案例：七天 120 人的人才招聘经历

第二节 HR 工作者如何正确地认知自我

- ✓ 基于性格色彩的自我认知管理
- ✓ 职业优劣势分析与提升方向
- ✓ 用职业倾向测评找到你的发展方向
- ✓ 用 DISC 测评发现你的优势

第三节 HR 工作者如何提升本专业认知能力

- ✓ 善用数据分析并汇报
- ✓ 多用黄金思维圈看待问题

第二部分 如何成为业务合作伙伴 (HRBP)

第一章 从 HR 六大事务模块到三支柱模型

- ✓ 为什么需要人力资源三支柱
- ✓ 怎样理解人力资源三支柱 (HRBP、HRCOE、HRSSC)
- ✓ 如何正确实施人力资源三支柱
- ◇ 案例：某知名互联网公司是如何构建政委体的
- ◇ 案例：某知名地产公司是如何构建 HRBP 体系的

第二章 成为优秀 HRBP 的资格与要求

第一节 正确认知在企业中 HRBP 角色与使命

- ✓ HRBP 在 HR 部门的角色、定位与使命
- ✓ 不同类型企业设置 HRBP 层级与意义
- ✓ 优秀 HRBP 的胜任力特征与模型

第二节 优秀 HRBP 应具备的素质与要求

- ✓ 优秀 HRBP 的能力素质要求及工作职责
- ✓ 如何设定 HRBP 工作 KPI 并进行考核
- ✓ 优秀 HRBP 如何与业务部门进行有效沟通
- ◇ 案例：HRBP 如何与业务共舞，成为战略合作伙伴

第三章 优秀 HRBP 的自我技能训练及胜任能力

第一节 互联网思维下 HRBP 与业务的合作模式

第二节 优秀 HRBP 工作法则

- ✓ 站在组织角度
- ✓ 跳出思维框架
- ✓ 转换常规角色
- ✓ 提升自我价值

第二节 优秀 HRBP 与业务沟通四步曲

- ✓ 把与业务部门实现共赢作为目标
- ✓ 找到关键人，打好信任的基础
- ✓ 了解业务，寻求共赢
- ✓ 循序渐进，体现价值

第三节 优秀 HRBP 的七项胜任力

- ✓ 如何聚焦客户
- ✓ 如何理解业务
- ✓ 如何澄清问题
- ✓ 如何建立关系
- ✓ 如何以结果导向
- ✓ 如何有效创新
- ✓ 如何提升专业能力

案例：某知名互联网公司优秀 HRBP 是如何练就的

第三部分 全方位做好劳动用工风险管控

第一章 构建并实施基于战略的员工关系管理

第一节 如何构建基于战略的员工关系管理工作体系

第二节 让沟通无处不在——战略性员工关系管理之魂

- ✓ 如何与不同类型的员工进行沟通

第三节 让激励随时发生——战略性员工关系管理核心

- ✓ 深入落地企业文化建设工作

第四节 让关怀深入人心——战略性员工关系管理关键

- ✓ 保障各项员工关怀项目做到位
- ✓ 不同类别员工关怀计划

第五节 让发展促进成长——战略性员工关系管理根本

- ✓ 全面培育与提升员工职业化素养
- ✓ 如何为员工进行职业生涯规划

第六节 让和谐成为主调——战略性员工关系管理导向

- ✓ 建立劳动关系规章及处理机制
- ✓ 培育全员和谐劳动关系意识
- ✓ 及时处理劳动关系纠纷与争议事件

第七节 战略性员工关系管理中如何运用心理学

第二章 人力资源管理中用工风险防控

第一节 招聘面试录用风险

- ✓ 公示招聘岗位要求
- ✓ 招聘岗位要合法化
- ✓ 开展员工的背景调查
- ✓ 录用员工要谨慎

- ✓ 案例：未开展员工背景调查，给企业造成了重大损失

第二节 新员工入职手续风险

- ✓ 严格审查员工个人资料
- ✓ 准确填写内部档案信息
- ✓ 明确规定解除关系条件
- ✓ 案例：新员工入职时提供不出离职证明而引出的风险

第三节 劳动合同签订风险

- ✓ 明确劳动合同签订形式
- ✓ 确定劳动合同签订时间
- ✓ 正确应对不签合同行为
- ✓ 依法规定试用期时长

第四节 规章制度制订风险

- ✓ 保证制度的合法有效
- ✓ 明确违纪的适用范围
- ✓ 制度宣贯工作要到位
- ✓ 案例：因制度宣贯未到位而引出的劳动纠纷官司

第五节：解除劳动关系风险

- ✓ 辞退员工要取证
- ✓ 离职员工要书面
- ✓ 协商解除要合理
- ✓ 案例：处理员工劳动违纪时而引出的劳动纠纷

第六节：劳动合同到期风险

- ✓ 劳动合同终止要快速
- ✓ 劳动合同续签要及时
- ✓ 案例：劳动合同到期未及时处理引发的劳动官司

第三章 如何解决劳动用工中的难点

第一节 如何进行劳资纠纷谈判

第二节 如何处理薪酬与绩效纠纷

案例：劳动仲裁前未充分准备材料而陷入被动

第三节 如何防范员工离职风险

第四节 如何办理员工离职手续

案例：如何应对和处理“人间蒸发”的员工

案例：公司敷衍员工离职申请而引发的法律风险

案例：员工离职不及时审批而引发的法律风险

案例：如何有效规避商业机密泄露的法律风险

案例：离职人员未休假的结算标准

第四部分 基于 OKR 模式的绩效管理

第一章 如何正确认知常规的绩效管理工作

✓ 现象分析：为什么大家不喜欢绩效

✓ 现实分析：为什么我们又需要绩效

第一节 何谓绩效？何为绩效管理？常规的绩效管理方式有哪些？

第二节：如何彻底规避绩效管理工作的三大误区

第三节 在企业运营与人力资源管理中如何定位绩效管理

第四节 精准设定并分解绩效目标

第五节 关键绩效指标的考核评定

第六节 绩效考评结果的正确运用

✓ 互动分享：如何让绩效考核结果支撑企业战略完美执行

第七节 绩效考评结果沟通与面谈

✓ 互动分享：怎样制定绩效沟通与目标设定指引手册

第二章 为什么需要 OKR 式的绩效管理

✓ OKR 的 3 大特点及 4 大好处

✓ OKR 绩效管理如何帮助我们提高个人及团队的创新能力

- ✓ 案例分析：OKR 绩效管理如何帮助团队更好完成目标

第三章 OKR 式的绩效管理操作方法、流程及技巧

第一节 目标及对应 KRS 的制定

- ✓ 目标制定的工具和方法
- ✓ OKR 的目标值制定的注意事项

第二节：OKR 绩效管理的管控：绩效实施、跟踪、检查及辅导

- ✓ 绩效管理如何帮助我们提高效率
- ✓ 案例分析：每周和每月的检查内容该如何确定
- ✓ 第三节 绩效考核的问题及处理
- ✓ 第四节 绩效反馈及绩效面谈

第四章 常规绩效管理向 OKR 变革的注意事项

- ✓ 案例分析：这个 OKR 变革为什么没有成功？
- ✓ 变革成功的核心要素

课程总结：新时代下的人力资源管理如何更有效