

# 《新时代下 HR 如何高效助力业务发展》

主讲：卢云峰老师

## 【课程背景】

在当今快速发展市场环境下，企业中的人力资源管理水平已经成为企业制胜的重要因素！同时，企业对人力资源管理的定位和价值也提出了越来越高的期望和要求，需要人力资源管理者在做好管理和服务的同时，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，让人力资源管理真正成为撬动企业经营战略的“最佳杠杆”！本课程将结合互联网时代最前沿的管理思维与方法，帮助企业人力资源管理者跳出专业本身、站在企业战略与运营的高度，来全方位开展战略人力资源创新管理，成为企业战略与业务的重要合作伙伴。

## 【课程体系】



## 【课程收获】

- ✓ 全面提升的HR 职业胜任力
- ✓ 建立并构建符合新时代的人力资源管理系统
- ✓ 掌握新时代下人力资源管理八大模块新技能
- ✓ 熟悉创新型人才评估与优化方法，提升人力资本效率
- ✓ 有战略高度（高定位）：如何基于战略开展人力资源创新管理
- ✓ 有实战案例（接地气）：结合现代企业实际分析人力资源管理各模块案例
- ✓ 有操作方法（易上手）：现场演练与教练人力资源管理各模块流程与表单

## 【培训对象】

- 主管人力资源高管层（HRVP/CHO）
- 主管人力资源部总监或经理（HRD/HRM）
- 人力资源各模块经理及骨干（招聘、培训、薪酬、绩效等）

## 【培训形式】

- 现场讲解、互动讨论、专题研讨、案例分析、实战演练

## 【培训时长】

- 集中 4 天（建议在企业外部相对封闭的培训与学习环境，最好利用双休日）

## 【课程大纲】

### 第一部分 新时代下人力资源管理新思维与规划

- 新时代对人力资源管理的新挑战
- 新时代对人力资源管理的新定义
- 企业战略与业务对人力资源管理的新要求
  - ✓ 战略与人力资源管理的关系
  - ✓ 人力资源管理者如何看业务
  - ✓ 人力资源管理者如何看经营
  - ✓ 人力资源管理者如何看利润
- 人力资源管理统筹规划
  - ✓ 结合新型思维与工具，梳理现有资源状况
  - ✓ 分析组织现有的人工成本利润率，设置编制
  - ✓ 了解社会政策及大市场中的相关岗位供应情况
  - ✓ 检视现有组织中的岗位及人员是否充分利用

## 第二部分 新时代下人力资源管理三支柱模型

- 怎样正确理解人力资源三支柱
- 人力资源管理经历的四次重要转型浪潮
- 如何建立并正确认识人力资源三支柱模型
- 如何定位并理解人力资源业务合作伙伴（HRBP）
- 如何定位并理解人力资源领域专家中心（HRCOE）
- 如何定位并理解人力资源共享服务中心（HRSSC）
- 人力资源三支柱模型的具体职责与分工
  
- 第二章 为什么需要人力资源三支柱
  - ✓ 人力资源管理部门正面临哪些挑战与威胁
  - ✓ 传统人力资源管理者提升胜任力的五大门槛
    - 非专业出身人力资源管理者专业知识与技能
    - 专业出身人力资源管理者商业与市场知识
    - 人力资源管理者组织变革能力
    - 人力资源管理者组织管理效能
    - 人力资源管理者与业务管理者的角色归属
  - ✓ 人力资源三支柱模型的真正价值与作用
  - ✓ 实例分析：成功实施人力资源三支柱模型后的组织变化
  - ✓ 互动分享：有哪些方法与技巧对绩效目标的进行分解
  
- 第三章 如何正确实施人力资源三支柱
  - ✓ 人力资源三支柱实施误区与解决方案
  - ✓ 成功实施人力资源三支柱模型的七大关键点：
    - 各角色职责定位：如何做到不迷失
    - 各角色来源渠道：如何选取、从哪选取
    - 各角色素质要求：如何确定胜任特征
    - 各角色管控模式：采取何种管控模式
    - 各角色紧密协同：如何实现精诚合作

- 组织适合判断：什么样的组织适合推行
- 与传统 HR 的关系：明确与现有职能关系
- ✓ 如何针对三个角色进行有效考核（HRBP、HRCOE、HRSSC）
- 案例分享：国内外知名公司如何实施人力资源三支柱模型

### 第三部分 新时代下人力资源管理创新实战方法

#### ➤ 如何让企业文化深入落地

- ✓ **如何构建符合战略的企业文化理念体系**
  - ∅ 分享感受：国内某知名公司的企业文化及对现存企业文化的思考
  - ∅ 为何要构建基于战略的企业文化理念体系
  - ∅ 如何提炼基于战略的企业使命、愿景与核心价值观
- ✓ **如何系统化搭建企业文化落地建设规划**
  - ∅ 建立企业文化规划的要素与关键问题（领导重视、全员参与、长期建设）
  - ∅ 体系化思考企业文化落地建设规划（四个层面、五个关键点）
  - ∅ 实战演练：制定适合自己的企业文化建设规划
- ✓ **如何全方位实施企业文化落地建设工作**
  - ∅ 讨论分享：企业文化建设者应具备的素养（知识、技能、心态）
  - ∅ 企业文化落地建设工作实施保障（组织、制度、人员、经费）
  - ∅ 企业文化落地建设流程与具体实施步骤（实施阶段、达成效果、所需资源）
  - ∅ 企业文化培训与传播（培训方式、各类传播渠道）
  - ∅ 重要文化活动项目策划与组织（实际案例与研讨）
  - ∅ 相关管理制度的梳理与执行（绩效与激励机制建设）
  - ∅ 分析解读：在实际的企业文化建设过程中常见的误区
- ✓ **如何持续强化企业文化落地成果**
  - ∅ 有效调研与评估企业文化落地效果
  - ∅ 建立并执行企业文化行为监督检查机制（文化手册、行为规范）
  - ∅ 通过文化考核持续改进与提升文化建设成果

#### ➤ **课程总结：企业文化建设--落地为王**

#### ➤ 如何高效引进最匹配的人才

- 成为最出色的招聘高手
- 招聘面试前的全方位准备
- 如何有效开展结构化面试
- 行为描述面试技巧
- 如何对候选人进行综合评估与决策
- 人才招聘中的薪酬谈判技巧
- 招聘中的背景调查

#### ➤ 如何让培训工作更有价值

- 搭建基于战略的培训课程体系
- 制定培训计划三部曲
- 内外部培训讲师体系建设
- 培训信息与档案体系建设
- 如何沉淀团队知识与信息
- 培训纪律与管理体系建设
- 培训评估与分析体系建设

### ➤ 如何深入落地绩效管理工作

- **这样看待绩效管理才正确**
- 现象分析：为什么大家不喜欢绩效
- **精准设定并分解绩效目标**
- 如何基于战略对绩效目标进行分类
- 成功设定绩效目标必备七个步骤
- 从上到下的绩效目标如何有效达成一致并适时调整
- 实例分析：如何将企业战略目标层层分解到各个岗位
- 互动分享：有哪些方法与技巧对绩效目标的进行分解
- **关键绩效指标的考核评定**
- 互动分享：如何平衡绩效考评者的打分结果
- **绩效考评结果的正确运用**
- 绩效考评结果何时进行反馈为最佳
- 如何从六个方面正确运用绩效考评结果
- 互动分享：如何让绩效考核结果支撑企业战略完美执行
- **绩效考评结果沟通与面谈**
- 开展绩效结果沟通与面谈的十项技巧
- 怎样顺利推进绩效沟通与面谈工作
- 实例分析：如何有效制作一份绩效考核结果面谈表
- **互动分享：怎样制定绩效沟通与目标设定指引手册**

### ➤ 如何让薪酬管理更有激励价值

- 新型时代下的薪酬管理变革
- 六个方面设计出完美的薪酬体系

### ➤ 如何有效进行战略性员工关系管理

- **解读篇：如何正确理解并定位战略性员工关系管理**
- **正确认识战略性员工关系管理价值**
  - 何谓员工关系与员工关系管理
- **战略性员工关系管理者的角色与胜任特征**
- **实战演练：如何成为一名合格的战略性员工关系管理者**

## ➤ 实施篇：如何构建体系并实施战略性员工关系管理

- 第一章：构建战略性员工关系管理工作体系
- 小组讨论：如何成功构建一套战略性员工关系管理体系
- 第二章：让沟通无处不在-战略性员工关系管理之魂
- 情景模拟：如何与不同类型的员工进行沟通
- 第三章：让激励随时发生-战略性员工关系管理核心
- 小组讨论：如何开展富有创意的企业文化活动
- 第四章：让关怀深入人心-战略性员工关系管理关键
- 情景模拟：如何做好员工心理辅导沟通
- 第五章：让发展促进成长-战略性员工关系管理根本
- 实战演练：如何为员工进行职业生涯规划
- 第六章：让和谐成为主调-战略性员工关系管理导向
- 第一节 建立劳动关系规章及处理机制
- 第二节 及时处理劳动关系纠纷与争议事件
- 第三节 培育全员和谐劳动关系意识
- 实战案例分析：如何应对劳动关系纠纷事件
- 持续篇：这样评估与优化战略性员工关系管理
- 第九章 有效评估战略性员工关系管理工作
- 第十章 有效优化战略性员工关系管理工作
- 实战演练：如何有效地开展一次员工满意度调查活动

## 第四部分 新时代下人力资源管理战略价值

- 新时代下战略人力资源要推进组织战略完美执行
- 人力资源管理者要全力创建人才成长最佳平台
  - 战略人力资源管理者的工作使命
    - 我们努力寻找最合适的人才
    - 我们努力为人才提供良好的学习与提升机会
      - 我们努力帮助人才发挥最大价值
      - 我们努力营造良好工作氛围，让人才持续成长
  - 战略人力资源管理者的工作愿景
    - 对内成为战略与业务合作伙伴
    - 对外成为同行最佳雇主品牌
- **本课程总结与互动交流**