

阿里政委体系如何助力企业业务成长？

——打造完美的 HRBP 体系

主讲老师：葛蔓

【课程背景】

马云曾说阿里有一个特别引以为傲的神秘组织---那就是阿里人力资源部门。TA 不仅需要通精人力资源管理的道、法、术、器，还要对业务的战略、未来大图有着超出一般管理者的眼界。政委们，深入业务线，促组织发展，让企业文化分布到每个角落，帮助业务成长扫清障碍，与业务管理者并驾齐驱，“攻城略地”，共同实现企业的长远发展。TA 们“出得厅堂，下得厨房”，那这支神秘的队伍具体是如何运作的呢？阿里组织发展专家葛蔓老师将带您共同揭秘阿里的政委体系。

【课程收益】

- 掌握一套 HR 三支柱模型，理解 HRBP 真正含义，帮助 HR 伙伴转变为促进企业业务的业务伙伴角色
- 了解阿里 HR 体系，按需转化和借鉴
- 掌握 3 种 HRBP 核心技能，引导 HRBP 站在更高的角度思考，更好地了解业务需求，洞察业务方向。
- 帮助 HRBP 从行政专家转变为战略变革的推动者，在工作中更具有主动性，成为业务战略伙伴。

【课程特色】

本课程采用互动式案例教学，由具备丰富理论知识和实践经验的专业人士，结合成功或失败的真实案例，采用讲授、研讨、案例分析、技能应用的等多种学习方式，提升学员的理论水平和实战能力。

【课程对象】企业 HR 经理、企业中高层以上管理者

【课程时间】12 小时（2 天），6 小时/天

【课程大纲】

第一单元：如何深度理解 HR 三支柱模型？

- 1、HR 发展演变史
- 2、何为 HR 三支柱？
- 3、COE
- 4、SSE
- 5、HRBP

【第一部分说明】

设计理念：追根溯源，知晓 HR 体系根源和组成

案例：阿里 HRBP 和 SSE 案例

互动：6-8 个问题提问，讨论对焦各自企业 HR 体系完善情况

第二单元：如何充分了解 HRBP 的“使用说明书”？

- 1、传统 HR 与 HRBP 的区别
- 2、HRBP 角色定位

3、HRBP 主要胜任力素质

4、HRBP 在组织中的作用

【第二部分说明】

设计理念：清晰 HRBP 角色定位和胜任力

案例：阿里胜任力的故事

互动：4-5 个问题提问，开放式讨论胜任力素质

第三单元：阿里政委体系的“精华”

1、阿里政委体系的由来和文化支撑

1) 阿里企业文化演变与成长

2) 心力、脑力、体力，是阿里巴巴的组织能能量模型，简称“心脑体”。

2、阿里政委体系与传统 HR 的区别

1) 政委侧重管人心、管思想

2) HR 侧重管人身、管行为。

3、政委体系在阿里的定位

1) 何为“上得厅堂、下得厨房”

2) 做有温度的 HRG。

4、政委体系的四大角色

1) 人的问题合作伙伴

2) 公司与员工的“同心结”

3) 文化的倡导者

4) 人力资源开发者

5、阿里政委的特色工作

闻味道、照镜子、揪头发、摸温度

6、阿里政委体系 VS 华为 HRBP 模式

7、政委体系的借鉴模式

【第三部分说明】

设计理念：了解阿里政委体系由来，阿里企业文化的支撑

案例：每个小节有 1-2 个阿里案例分析

互动：大于 15 个问题提问，前 5 小节安排 4 个开放式探讨与工作产生联接

第四单元：HRBP 如何与业务共舞？

1、从 HR 到 HRBP 的转型

1) 3D 共享模型

2) 如何转型的关键流程

2、从了解业务到表达业务

1) HRBP 与业务沟通四个步骤

2) 工作口诀

3) 四点建议、三种价值

3、HRBP 的有力“武器”（工具）

1) 杨三角

2) 人才盘点

3) 三板斧

4、HRBP 心法

-
- 1) 真
 - 2) 爱
 - 3) 灵

【第四部分说明】

设计理念：借于阿里政委体系，以他山之石可以攻玉，引入到实际工作，从组织诊断到人才定位到组织能力的培训。

案例：4 个案例，增加理解

互动：HRBP 三大工具介绍和练习使用为重点。

第五单元：顺势而为的培训体系

- 1、阿里培训体系前世今生
 - 1) 阿里培训体系发展历程
 - 2) 多样化的培训结构
 - 3) 阿里人才发展理念
- 2、顺势而为的培训体系搭建
 - 1) 培训体系定位
 - 2) 员工培训两大核心要点
 - 3) 培训体系组成与流程
- 3、培训的“101”个坑
 - 1) 大而全不如小而美
 - 2) 广而泛不如窄而深

【第五部分说明】

设计理念：HRBP 第二大重点，在于人的培养，培训体系是 HRBP 另一大抓手

案例：3 个案例，扩宽视野

互动：HRBP 对实际培训工作的完善，建立实际联结。

第六单元 总结与分享

- 1、 回顾课程，总结技巧
- 2、 撰写行动计划
- 3、 学员分享