

HRBP 构建与人力资源转型课程大纲

【课程背景】

不懂业务的 HR，不是好 HR；不谈业务、只谈专业的 HR 都是“耍流氓”

- ◆ HR 管理为何往往做了很多工作，但是无法得到公司高层和业务部门的认可？
- ◆ HR 工作如何实现有效的定位？阳春白雪的选、育、用、留如何落地到业务系统中？
- ◆ 如何评价 HR 工作的有效性？HR 工作的存在价值在哪里？为什么不关闭 HR 部门呢？

这些尖锐的问题一直困扰 HR 和 HR 的专业管理者，如何不能有效回答，HR 工作就可能为管理而管理，为制度而制度，无法体现其有效性，而管理的有效性是德鲁克大师一直倡导的管理价值，否则 HR 工作就是成本。

我们认为 HR 工作的有效性最终必须通过业务的优秀表现得到反应，必须实现 HR 工作对业务的支持和贡献，必须实现 HR 工作对业务的直接贡献的评价。本课程重点围绕 HR 如何有效支持业务伙伴开展，分析 HR 工作对业务的价值贡献，分析 HR 工作如何在战略落地、流程接口、组织管理、干部管理、员工学习和发展、业务 KPI 支持 6 个方面对业务的支持和贡献。

【课程目的和收益】

- ◆ 解析华为 HRBP 构建过程及华为 HRBP 现状
- ◆ 帮助学员实现对 HRBP 工作的深刻理解，理解 HR 工作的有效性，找到 HR 工作让公司和业务部门满意的途径；
- ◆ 帮助学员充分理解和清晰认识到 HR 模块对业务的工作接口，理解业务流程和组织的关系；
- ◆ 帮助学习掌握 HRBP 建设和对业务支撑的方法和流程。
- ◆ 了解人力资源管理的发展与变化；
- ◆ 了解人力资源三支柱运营模式及其三者的关系；
- ◆ 掌握企业基于三支柱运营模式的人力资源组织结构设计思路和方法；

【培训对象】

- ◆ 培训对象：企业中高层管理者、HR 专业工作者（HRD、HRM、HRS）
- ◆ 培训规模：30-60 人
- ◆ 授课时间：2 天（12 小时）

【课程大纲】

<p>导语：</p> <ol style="list-style-type: none">1. 人力资源管理者的痛苦指数调查；（从问题和痛苦入手）2. 老板对 HR 部门的不满意分析（案例分析）3. 人力资源管理的导入----对战略性人力资源管理的理解4. 人力资源管理者的角色定位----业务合作伙伴5. HR 部门与业务部门的工作结合 <p>案例：某大型饲料企业业务部门的新挑战</p> <p>第一讲：人力资源管理面临的挑战与出路</p>	<ol style="list-style-type: none">7. 业务部门需要 HR 什么支持？8. HRBP 运作流程要点； <ul style="list-style-type: none">◆ 案例：华为 HRBP 任职模型 <ol style="list-style-type: none">9. HRBP 与总部 HR 流程对接 <p>第四讲：HR-COE 与 SSC 建设与应用</p> <ol style="list-style-type: none">1. HR-COE、SSC 职能、目标与价值；2. HR-COE、SSC 的素质能力要求；3. HR-COE 的人才的培养策略和方法。4. HR-COE 如何准确把握企业人力资源战略？5. HR-COE 设计人力资源管理体系的关键要点；
--	--

<ol style="list-style-type: none"> 1. 人力资源管理的发展瓶颈与转型之策； 2. 一带一路下互联网+时代的 HR 管理 (HR 管理的演变历程/对 HR 的要求) 3. 人力资源转型的必要性 (组织需要/业务需要/个人需要) <p>◇ 案例：全球 HRBP 构建之路</p> <p>第二讲：人力资源三支柱模型</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 什么是人力资源三支柱？ 2. 三支柱的关系与功能分工； 3. 三支柱模型的设计与应用； 4. 基于三支柱运营模式的人力资源组织结构设计方法，如何与集团管控模式结合。 <p>◇ 案例：华为 HRBP 建设历程</p> <p>第三讲：构建 HRBP，如何实现 HR 转型</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. HRBP 转型的难点和痛点分析 2. HRBP 实现转型的基础——组织保障 (华为案例) 3. HRBP 实现转型的核心——能力建设 4. HRBP 的职能与定位； 5. 传统六大模块与 HRBP 的关系； 6. HRBP 的素质能力要求； 	<ol style="list-style-type: none"> 6. HR-COE、SSC 业务运作流程； 7. HR-SSC 的人员配备方法； 8. HR-SSC 的人员编制测算方法； 9. HR-SSC 共享体系设计； 10. HR-SSC 共享运作流程； <p>◇ COE 与 HRBP、SSC 的工作互动与配合；</p> <p>◇ 案例：华为 COE 任职模型、华为 SSC 运营模型</p> <p>第五讲：推动三支柱建设</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 什么规模、哪种发展阶段的企业适合三支柱运营模式？ 2. 推动三支柱运营模式的准备工作； 3. 推动三支柱运营模式的各方职责； 4. 如何循序渐进推动三支柱运营模式？ 5. 运营三支柱模型遇到的主要问题与解决对策； 6. HRBP 必备管理工具介绍 (BLM 战略规划与研讨工具、组织氛围诊断、继任者计划、IDP 计划) <p>第七讲 课程总结与回顾</p>
--	--