

《人力资源管理转型之 HR 三支柱》

课程背景

在新的市场竞争和社会发展形势下，各企业的人力资源管理活动正面临着前所未有的挑战，各种有关人力资源管理变革的观点层出不穷，人力资源部门要如何为企业创造价值这一话题成为了很多企业关注的焦点。此时，“HR 三支柱理论”走近了众多企业的视野，同时也有很多企业开始尝试运用此理论解决企业内部的人力资源问题。那么，三支柱理论的本质是什么？三支柱中各模块的分工是怎样的？三大模块又是如何相互配合解决实际问题的？三支柱理论对人力资源从业者提出了哪些要求？……上述问题一直困扰着很多基层 HR。

《HR 三支柱理论解析》课程一方面系统讲解人力资源三支柱理论的本质与运作模式，另一方面还将结合案例分析、小组讨论、现场演练等方式，使参训学员掌握三支柱理论的职能发挥方式，帮助企业 HR 了解人力资源管理趋势，提升专业知识，为人力资源管理转型打好坚实的理论基础。

培训对象及课时

- 企业各级人力资源部门人员
- 1天（6小时）

授课方式

- 课程讲授+案例研讨+小组讨论+现场演练

课堂要求

- 分组研讨，按6-8人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸每个小组至少需要2张，A4纸若干。
- 每组准备三色白板笔各一支。

课程纲要

第一单元：走近三支柱

- 先谈业务后谈管理

案例研讨：业务的痛苦你懂吗？

现代企业的管理导图

- 重新定义人力资源部

从职能导向到客户导向

从关注结果到关注过程

从混合模式到三支柱

- 三支柱理论的起源
- 三支柱理论的本质与重心

HR 的客户分级

案例研讨：三支柱是如何工作的

- 三支柱理论的实际价值

提升 HR 效能

提升 HR 效率

第二单元：HRBP 的角色与职责

- 案例研讨：HRBP 是 HR 业务导向的指引者

- HRBP 的角色定位

诊断方面的能手

业务方面的帮手

行业方面的高手

变革方面的旗手

文化方面的鼓手

行动方面的推手

- HRBP 的职能发挥

建立起伙伴关系

案例研讨：HRBP 工作的三个层次

案例研讨：HRBP 的六个工作路径

- HRBP 的核心胜任力

小组讨论：HRBP 的胜任力模型

懂业务是 HRBP 的核心

- HRBP 实用工具：

HRBP 获得业务部门支持的沟通工具

HRBP 分析经营问题的工具模型

HRBP 分析管理问题的工具模型

第三单元：COE 的角色与职责

- 案例研讨：COE 确保设计一致性

- COE 的角色定位

设计得

掌控者

技术专家

- COE 的职能发挥

COE 的三大来源与基本配比

保持密切沟通

COE 的四大工作路径

- COE 的核心胜任力

小组讨论：COE 的胜任力模型

专业是 COE 的核心

- COE 实用工具：

岗位价值评估工具

战略地图绘制工具

第四单元：SSC 的角色与职责

- 案例研讨：SSC 标准服务提供者

- SSC 的角色定位

员工呼叫中心

流程事务处理中心

运营管理中心

- SSC 的职能发挥

SSC 工作的四层法

组织“四化”与 SSC 效能提升

SSC 的工作路径

- SSC 的核心胜任力

小组讨论：SSC 的胜任力模型

服务是 SSC 的核心

- **SSC 实用工具：**

岗位职责编写工具

KPI 指标提炼工具