



用 HR 三支柱支撑组织变革

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 用 HR 三支柱支撑组织变革

【课程背景】

在新的市场竞争和社会发展形势下，各企业都开始进行组织模式的调整与创新，那么，作为企业中核心部门的人力资源管理，在这个变革的关键阶段要如何适应组织变革，并成为组织变革的推动者与支持者呢？

此时，“HR 三支柱理论”走近了众多企业的视野，同时也成为很多企业组织变革中人力资源工作转型的方向。

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帮助组织变革并解决实际问题的？三支柱理论对人力资源从业者提出了哪些要求……

《用 HR 三支柱支撑组织变革》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，

使受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。

【课程对象】 适合人力资源工作者

【课程时长】 2天（6小时/天）

【授课方式】 案例研讨+小组讨论+行动学习

【课程要求】

- 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，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

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

设计者

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

商业画布与组织经营工具

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

- SSC 的职能发挥

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