

《关键思维：从 HR 到战略性业务伙伴》

课程简要

【我们的观点】

移动互联网与共享经济时代，市场竞争加剧，经营难度增强，企业对 HR 的定位和价值提出了更高的要求，不仅希望 HR 能够做好现有的管理和服务工作，更希望 HR 能够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。

HRBP 不是职位，而是思维、角色和能力。HRBP 的核心价值定位不仅仅是懂得业务，配合业务，改进绩效，更是要“通过成就人，成就组织”，通过自身的专业度去为组织创造价值。在很多企业，首先需要 HRVP、HRD 真正胜任业务伙伴的角色。

我们只能在自己的思维空间之内成长。HR 在向业务伙伴角色的转变过程中，首先要实现思维模式的转变。正确的思维，是成为业务伙伴的基石，也是提升的杠杆点。在转型过程中基于角色的重新定位，强化招聘、培训、薪酬激励、绩效等核心领域的关键技能，就能取得事半功倍的效果。

【学员对象】

- 希望持续提升组织效能，开发人力资本的企业高管
- 面向未来人力资源职能转型的企业人力资源高管
- 从事 HRBP 工作的人员

【课程信息】

标准课时：1 天，6 小时；标准人数 40 人。

【课程特色】

(1) 凝聚大师理念精华

提炼彼得·德鲁克、戴维·尤里奇关于人力资源管理、HR 转型的核心观点，以最醇正的理念引领学习和实践。

(2) 跨界借鉴突破性思维

剖析丰田、IBM、宝洁、谷歌等世界顶级企业实现业绩突破性增长背后的关键逻辑，跨界探寻人力资源管理突破的杠杆点。

(3) 以案例体验促进思维转变

精选万科、联想、华为等优秀企业的实践案例，并以体验式的学习方式形成理念冲击，促进思维转变。

(4) 以杠杆工具学习撬动行为转化

在招聘、培训、薪酬激励、绩效等核心领域提供专业的工具方法，提升 HRBP 的 HR 专业度、业务合作敏锐度及伙伴服务能力，推进相关工作效力倍增。

【学习收获】

- 重构 HRBP 的思维方式和责任重心，找到组织绩效倍增的 HR 杠杆点；
- 掌握正确识别及引导业务部门需求的能力；
- 掌握 HR 专业、实用工具与方法，从人才端提升组织能力，有力支持一把手，赋能业务领导者，塑造自我驱动的员工。

【课程核心模型】

人力资源业务伙伴胜任力框架



第一部分、战略性业务伙伴的胜任力框架

关键思维、工作重心、时间应用、知识与技能

第二部分、正确的定位

模拟讨论：部门经理后备梯队培养项目为何虎头蛇尾？

案例解析：万科优才项目的 4-4-2 阵型

复盘与反思：责任视角的人力资源体系建设

总结：如何成为积极的、有影响力的支持者

第三部分、从关注专业活动，到关注成果

模拟讨论：设计科学的薪酬体系为何实施失败？

案例解析：优秀企业薪酬设计的三大常见目标、满意度的误区

详解：招聘、培训、考核、薪酬模块绩效倍增的杠杆点

复盘与反思：如何重新界定人力资源活动的终

第四部分、从关注职能成果，到关注客户价值

模拟讨论：为何 HR 精心设计的项目，被业务部门视为负担？

跨界：IBM、宝洁组织变革的背后

详解：客户需求的特点、如何重构客户需求

案例解析：HRD 如何走进老板的心智？

复盘与反思：如何避免以自己的专业爱好替代客户需求？

第五部分、从职能和专业视角，到业务和战略视角

模拟讨论：公司管理诊断的切入点

案例解析：一次失败的组织变革实践复盘

详解：业务型 HR 和一般 HR 的关键区别

复盘与反思：我们的业务挑战和 HR 工作优先级

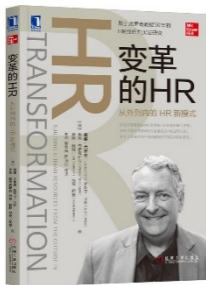
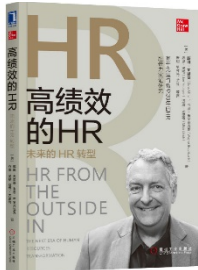
第六部分、从 HR 到战略性业务伙伴：发展路径

发展路径：事务型 HR-专业型 HR-业务伙伴型 HR-战略决策者

解析：阿里、腾讯等公司招聘高阶 HR 职位的关键要求



朱翔 先生
HR 转型突破中心 高级合伙人



实践经验：

拥有 16 年企业人力资源管理及咨询培训工作经验，在组织绩效优化和人才培养体系建设方面具有丰富的实践经验。曾主导建设并运营四家上市公司的企业大学，并担任企业大学常务副校长等职务。曾担任东方智业管理顾问公司培训学院院长，具有人力资源管理、干部管理相关课程七年的授课经验。

研究成果：

译有《高绩效的 HR》（2019 译版）、《变革的 HR》（2019 译版）及《过程咨询 II》等。

服务客户：

苏宁易购、阳光保险、中兴通讯、OPPO、港华燃气、徐工集团、南车集团、航天晨光集团、中国石化、长安福特马自达、交通银行、工商银行、招商银行、南京银行、南京地铁、朗诗地产、星河地产、中粮大悦城、新城地产、易居集团、邮政速递物流、奥赛康制药、宝钢集团梅山钢铁、日出东方太阳雨、江苏牧羊集团、艾佳生活等百余家企业。

主讲课程：

《业务领导者的人才管理课》标准版、《业务领导者的人才管理沙盘》、
《新晋主管的第一堂管理课》、《敏捷目标与绩效管理工作坊》、
《横向领导力》 《从 HR 到战略性业务伙伴》