

华为 HRBP

学习目的与收益：

对标华为 HRBP 管理的底层逻辑，从企业业务良性增长以及管理者对于 HRBP 的要求出发，以实战的角度深刻分析 HRBP 在管理中的问题与根因，并结合实操给出典型场景下的经验分享，既能了解成熟公司人力管理运作模式，也能学习到适合中小公司使用的模型和工具，有助于 HRBP 系统性的提升能力

引导：华为人力体系概要

华为发展与变革

认识人力发展与业务发展紧密相关，业务变革与人力变革相辅相成

案例：华为发展关键阶段的那些变革项目

华为人力资源发展与组织演变历程

HR 随着组织的演化（业务形态演变）而产生相应的转变

案例：华为人力发展模块建设里程碑

华为人力管理基础逻辑

价值创造、价值评价与价值分配

案例讲师自己在华为成长经历

华为人力资源三支柱特点

华为三支柱的分工与职责

案例：华为 SSC 的职能体现

第一章：对标华为 HRBP 的标准与要求

如何成为业务的战略伙伴

- 1、五看、三定帮助你了解业务规划的底层逻辑
- 2、BLM 如何帮助业务规划与人力规划握手；
- 3、人力资源的战略思考框架以及管理重点；
- 4、业务规划与人力规划的连接以及落地执行

案例：人力业务规划与业务规划如何结合实操

如何成为人力解决方案的集成者

- 1、理解业务需求；
- 2、人力解决方案输出以及执行的关键要素

案例：某公司绩效变革方案始终

如何成为人力流程运作者

- 1、HR 内部典型的运营管理模式；
- 2、HR 工作日历；

案例：某公司人力内控实施/华为 AT 模式

如何成为关系管理者

- 1、敬业度管理；
- 2、突发与危机处理；
- 3、员工健康与安全；
- 4、矛盾管理；

案例：华为灰度模式应用/华为荣誉激励体系/华为组织氛围调查

如何成为变革推动者

- 1、理解变革需求；

2、实施与评估

案例：某公司人力变革失败案例

如何成为核心价值观的传承驱动者

- 1、内部管理共识建设的实操方法；
- 2、企业文化体系的系统设计与诊断优化；
- 3、价值观考核；

案例：绩效沟通、述职总结、内部培训等典型场景的举例/弱经营、强文化的企业案例解析(价值观不能觉得别人的好就拿来直接套用)

第二章：HRBP 的典型职责与场景演练

业务主管与 HRBP 的职责

- 1、HRBP 的岗位能力画像；
- 2、HRBP 与业务主管的分工配合；
- 3、HRBP 的三大基本思维要素；

案例：业务不喜欢的 HR 类型

招聘是头等大事

- 1、招聘十殇；
- 2、招聘要掌握的四大思维意识；
- 3、招聘的考核与过程管理；

案例：华为周六招聘的启示/内推优化

做好人才管理

- 1、人才管理总纲；

2、人才盘点；

3、训战结合的培养模式；

案例：新员工培训与导师制

用好绩效管理

1、绩效管理思维比办法更重要；

2、绩效考核的目的不在于“考倒”，而是提高与改进；

3、怎么组织年终述职；

案例：几种典型的绩效管理实践场景

第三章：HRBP 常用的工具以及实际场景演练

组织诊断

1、组织常见问题；

2、组织设置与岗位；

3、组织诊断与提升；

案例：组织变革实例

任职资格体系

1、学习华为任职资格的误区；

2、中小企业怎么来做自己的任职资格体系；

案例：任职资格的典型模式分享

激励体系管理

1、激励体系的分类；

2、荣誉激励体系打造；

3、核心人员激励；

案例：华为激励模式举例