

HRBP 能力提升

主 题	场 次	主讲
驱动商业成功的 HRBP 运作实践	北京 11 月 26-27 日	陈雨点
HRBP 核心能力培养	上海 4 月 1-3 日, 南京 5 月 4-6 日	蒋靖
成为具备 OD 能力的 HRBP 高手	深圳 12 月 16-17 日	陈欢

报名方式

请打开网站：www.ewisx.com，点击任一活动，于活动介绍页面底部提交报名信息；如有疑问，请联系课程顾问协助报名：ewisx.com。



关注公众号：ewisx



课程顾问：ewisx.com

驱动商业成功的 HRBP 运作实践

---华为 HRBP 实战班

北京 11 月 26-27 日

演讲语言：中文 Language: Chinese

标准价格 Standard Price: 6800RMB/person

定价含增值税、活动全程参与（9:00-17:00）、会议资料、午餐、茶歇；不包含晚餐和住宿

课程简介 Briefing

人是组织中重要的资源，优秀的 HR 是通过对组织和人的联结产生业务价值的发动机。但我们更多地看到 HR 忙于日常事务或专注 HR 专业能力而对业务价值的创造感到无能为力。

- 1、如何捅破 HR 与业务链接价值的窗户纸？
- 2、如何让自己的专业能力解决业务问题，并产生业务价值？
- 3、如何从业务价值突破到战略价值？
- 4、如何帮助 HRBP 提升思维与能力，以便实现 HRBP 在组织中的战略价值？

.....

以上问题长期困扰着很多 HR 从业者却无法突破。

课程目标 Benefits

- * 拿走一套 HRBP 模型---掌握 HRBP 角色模型，增强角色认知
- * 提升 HRBP 影响力---全方位提升 HRBP 在组织的影响力，有效推动变革
- * 掌握一套工具方法---掌握 HR 切入业务团队，帮业务解决方案的工具方法
- * 掌握华为模式---华为 HRBP 如何在企业中进行运作
- * 升级思考---促进 HR 思考战略价值如何实现
- * 一套方案---HRBP 给业务赋能的运作方案

课程大纲 Agenda

华为 HRBP 运作体系

一、华为人力资源的发展情况

- * 华为人力资源的发展历程与阶段目标
- * 华为人力资源管理的核心理念与价值
- * 华为不同发展阶段的人力资源管理策略

二、华为人力资源三支柱变革

- * 三支柱变革方法论
- * 三支柱运作的价值
- * 集团化企业三支柱协同配合关系
- * 三支柱项目实施的管理要点
- * 推行过程中可能的问题和解决方案

三、华为 HRBP 体系运作实践

- * 华为人力资源组织运作体系及 HRBP 管控机制
 - >>不同组织形态可采用的组织架构
- * 华为 HRBP 角色模型与关键业务活动
- * 华为 HRBP 的选拔机制
 - >>如何解决业务骨干转 HRBP 的成功率问题
 - >>HRBP 管理者的选拔标准
 - >>HRBP 专业人员的选拔标准
- * 华为 HRBP 的赋能机制
 - >>HRBP 的成功转身
 - >>HRBP 赋能总体框架
 - >>HRBP 赋能实施方案
- * 华为 HRBP 的考核和激励机制

华为 HRBP 赋能

一、业务层面

- * HRBP 如何切入业务？
 - >>HRBP 如何建立业务关系？
 - >>HRBP 如何洞察理解业务？
- * HRBP 如何设计解决方案？
 - >>案例：华为某 BG 初创期组织融合案例

二、组织与文化层面

- * HRBP 如何开展进行战略解码？
 - >>常用工具：BLM
- * HRBP 如何开展进行组织诊断？
 - >>常用工具：六个盒子、五星模型、杨三角
 - >>案例：某公司组织诊断案例及报告
- * HRBP 如何提升组织效能？
- * HRBP 如何推动组织变革？
 - >>方法论：组织变革三阶八步
 - >>案例：华为“班长的战争”
- * HRBP 如何进行团队文化建设？
 - >>常用工具：团队氛围诊断

三、人才层面

- * 人才盘点和规划
 - >>案例：某公司人才盘点实践及报告
- * 干部管理
 - >>常用工具：教练式辅导（现场演练）
 - >>常用工具：新上岗干部 90 天转身、主管 MFP
- * 绩效管理
 - >>常用工具：战略地图、PBC
 - >>小组研讨：围绕某岗位的关注定位，拟制一份个人 PBC
 - >>常用工具：绩效诊断工具箱

课程讲师 About the Speaker

陈雨点

7 年+ 管理咨询业务经验

7 年+ 海外市场客户拓展经验

耶鲁大学管理学院 EDP

香港城市大学工商管理硕士

华南理工大学经济学学士

陈老师拥有 19 年市场拓展经验和管理咨询经验，常驻华为海外区域近 7 年，主导拓展亚太多国政府类项目和市场准入，所负责区域的政府类项目多次获得公司总部和地区总裁嘉奖。华为任职 14 年，见证了从华为公司 1 万人，收入不到 200 亿，一直到华为公司 15 万人，收入达 3000 亿的全过程。先后在华为集团总部（深圳）、北京代表处、亚太总部（马来西亚）、印度代表处、东南亚总部（泰国）、泰国代表处、缅甸办事处、集团人力资源管理部、片区联席会议等部门任职，担任集团人力资源总裁助理、人力资源变革项目推行负责人、组织变革项目推行总监、海外国家市场拓展总监/公关事务总监等职位。

参与了华为海外市场拓展，以及多项华为的管理变革项目，具有专业的组织变革运营经验，是华为人力资源管理、管理变革咨询、国际市场拓展、区域公共关系及品牌管理、国际化、公司战略的实践者和贡献者。获得公司金牌个人、公司金牌团队等多项公司级荣誉。

参与的华为重大项目包括：高层治理架构变革项目，职位职级项目，人力资源三支柱变革项目，HRSS 项目，GRDI（全球统一招聘平台）项目，全球区域组织变革项目.....

咨询解决方案涵盖：从战略到执行、组织变革管理、人力资源转型、集团治理管控、海外市场拓展、品牌及政府关系建设等

主讲的课程：区域组织变革，打赢班长的战争，华为价值链管理体系，从战略到执行特训营，华为绩效与薪酬管理，基于战略的人才规划，华为企业文化和变革管理，华为企业文化和干部管理，企业战略规划和解码工作坊，领导力及干部管理体系建设，HR 三支柱建设与 HRBP 能力转型，聚焦华为战略落地工具：PBC 绩效管理

HRBP 核心能力培养

上海 4 月 1-3 日, 南京 5 月 4-6 日

演讲语言: 中文 Language: Chinese

标准价格 Standard Price: 6800RMB/person

定价含增值税、活动全程参与 (9:00-17:00)、会议资料、午餐、茶歇; 不包含晚餐和住宿

课程简介 Briefing

人力资源做为业务伙伴的最大挑战

- * 如何使业务经理与我们沟通时的称谓从“你们”/“我们”转变为“咱们”?
- * 如何实现从“逗你玩”到“带你玩”再到“跟着你玩”的飞跃?

课程目标 Benefits

- * 理解 HR 三支柱模型的运作基础
- * 理解 HR 体系背后的理念
- * 从视角心态, 到思维方式, 到方法技能的全面提升

培训对象 Who Should Attend

已经从事 HRBP 岗位, 希望更深一步了解 HRBP 的理念, 思路, 方法及工具的 HR 从业人员;
从事 HR 其他岗位的工作, 有志于向 HRBP 岗位转型的 HR 人士;
希望提升 HR 团队创造价值的意识和能力的公司

课程大纲 Agenda

开场

破冰: HR 做为业务伙伴的激情与挑战

业务部门与 HR 关系的三个境界

价值原则

模块一: 人力资源角色 - “心”的转变

1. 人力资源管理角色的转变

- * “三支柱”概念下的人力资源业务模型
- * 对不同角色的 HR 的期望及其能力要求

2. HRBP 基本概念

- * 什么是 HRBP
- * HRBP 做什么?

模块二：如何成为一个好的 HRBP? - “脑”的转变

1. “脑”的转变概述

2. HR 做为 BP 需要的能力：战略伙伴 2+1 (精通 HR, 精通业务, 个人威信)

3. 精通 HR

- * 传统 HR 业务内容概览及 HRBP 的工作重点

HR 各模块背后的理念：

- * 绩效管理：三个黄金法则
- * 案例：某财富 500 强电信公司在组织内建立绩效文化
- * 人才管理：九宫格背后的意义及其应用
- * 案例：某美资产品保护材料全球领导公司中国区人才发展项目设计
- * 培训管理：培训体系的自下而上与自上而下
- * 案例：某财富 500 强美资化工企业培训体系设计

模块三：如何成为一个好的 HRBP? - “脑”的转变

1. 精通 HR (续)

HR 各模块背后的理念：

- * 招聘管理：招聘的意义、面试中经理与 HR 的责任

案例：某全球前十医药公司建立应届生招聘体系

- * 薪酬管理：3P 的关系

案例：某全球前十医药公司九宫格与薪酬体系的应用实践

案例：某财富 500 强欧洲化工企业人才薪酬盘点

2. 精通业务

案例：某全球前十医药公司组织架构设计

- * 价值链概念
- * 企业战略的落地实施 - SIA

3 个人威信

- * 影响
 - >>对个人的影响：影响的方法
 - >>对组织的影响：创新扩散模型
- * 教练
- * 建立个人威信小贴士：某财富 500 强电信公司的案例

案例 1：说人话，讲故事（绩效管理中行为的评估）

案例 2：意外的力量（组织层面的人才薪酬盘点）

案例 3：成长的代价（绩效管理中的引导）

模块四：HR 业务伙伴的常用工具 - “手”的加强

流程管理

职责分配：RACI

工作的内容：BGG

课程讲师 About the Speaker

蒋靖

KNOLSKAPE 商业敏感度、非职权影响力认证讲师

美国全人领导力大师级认证讲师

SHRM-SCP（高级认证专家）及认证讲师

J2N（奔向新大陆）认证咨询师；（J2N 是由美国管理大师 Bill Poole 研发的一套帮助企业建立和提升引领变革能力的体系）

Margerison McCann TMP 团队管理剖面（TeamManagement）

蒋先生有超过 20 年的人力资源管理经验，自 1996 年开始在人力资源领域发展职业生涯以来，曾为数家《财富》500 强企业或行业领导地位的跨国公司工作过，担任过诺基亚功能手机研发全球人力资源总监、美国普莱克斯人力资源总监、葛兰素史克处方药人力资源总监、联合利华大中华区薪酬福利总监、汉高中国区薪酬福利经理、人力资源总监-集团服务等职位。在过去大型跨国企业的工作经历中，他积累了丰富的管理经验，尤其是在薪酬福利管理，组织管理，绩效管理，人才管理，员工敬业度，HR 业务伙伴等方面。

作为业务部门战略伙伴，直接向中国区总裁或全球事业部负责人汇报，拥有极强的战略思维、系统性思维、概念性思维和逻辑性思维，曾常年主持所在企业全球管理团队的战略规划讨论会议，推动组织战略实施和落地，帮助所服务的企业确定愿景，设计业务战略，建立并推广组织文化，设计并领导组织变革，引导业务流程优化；曾为多家企业一手打造人力资源业务伙伴团队，定义业务伙伴的角色，为所在企业创造巨大价值。

作为绩效管理专家，曾帮助大型企业推行绩效文化，主持近百场次绩效评审会议，对中高层管理人员进行数千人次的辅导教练，以此极大地提升绩效管理的质量、提高管理人员的领导水平及素养，其经验被所在企业总部采纳，作为全球绩效管理指导文件。

作为薪酬专家，曾为多家企业进行组织梳理、岗位职级设计、薪酬体系设计。精通合益岗位评估系统 (Hay Evaluation) 和美世岗位评估系统 (IPE)，曾独立为千人级的企业完成岗位评估。丰富的为跨行业、多事业部的大型跨国企业组织市场薪酬调研、构建薪酬体系、设计福利计划的经验。

服务过的客户包括：博世、奇瑞、卡尔蔡司、德尔福、希悦尔、阿斯利康、纽迪希亚、勃林格殷格翰、华润双鹤、施乐辉、至本医疗、信达制药、科思创（原拜耳材料科技）、嘉实多、乐斯福、德莎、艾士得（原杜邦涂料）、美利肯、龙灯化学、蓝箭、通用标准、红蚂蚁装饰、李宁、彪马、中国移动、微软、英特尔、畅唐、美味不用等、筑想科技、德龙、家乐福、杭州联华华商、佳发集团、万达、吉宝置业、东原地产、三星鹏泰、华住酒店集团、东亚银行、东方证券、中宏保险、平安普惠.....

成为具备 OD 能力的 HRBP 高手

深圳 12 月 16-17 日

演讲语言：中文 Language: Chinese

标准价格 Standard Price: 6800RMB/person

定价含增值税、活动全程参与（9:00-17:00）、会议资料、午餐、茶歇；不包含晚餐和住宿

课程大纲 Agenda

模块一：HRBP 基本概念

- 1、三支柱基本理论
 - * 三支柱的历史渊源和发展
 - * 现场讨论：三支柱的应用和落地
- 2、HRBP 的职责、能力
 - * 如何理解 HR 的价值
 - * 现场讨论：HR 的客户是谁？
 - * HR 的业务思维：如何把 HR 看成业务部门
 - * HRBP 在 HR 体系中扮演什么样的角色定位？
- 3、企业案例
 - * 华为 HRBP
 - * 阿里政委
 - * 其他企业的 HRBP 模型和应用

模块二：如何做业务&组织诊断

- 1、OD 理论输入
 - * 什么是 OD
 - * OD 思想的起源和演进
 - * OD 的理论体系
 - * 什么是运用自我
 - * 诊断式 OD 和对话式 OD 在 HRBP 工作中的应用场景
- 2、系统思考、开放系统
 - * 高阶 HRBP 的 1 个底层思维：系统思考
 - * 系统思考对 HRBP 的重要性
 - * OD 基础理论之开放系统
 - * 现场练习：如何用开放系统做人才盘点
- 3、模型：组织模型、战略管理模型
 - * 高阶 HRBP 基本功之一：懂战略管理
 - >>什么是战略
 - >>什么是战略管理
 - >>如何理解常见的战略管理模型
 - * 高阶 HRBP 基本功之二：懂组织管理
 - >>什么是组织
 - >>什么是组织模型
 - >>如何理解常见的组织模型
- 4、如何懂业务、做业务诊断
 - * 懂业务的 4 个阶段和方法

- * 高阶 HRBP 基本功之三：诊断和对话能力
- * 如何用 OD 思维和战略管理进行业务诊断
 - >>现场演练
- * 如何进行组织诊断并形成组织策略

模块三：如何赋能业务，激活团队活力

1、如何身心灵陪跑业务

- * 高阶 HRBP 的 3 条职业信念
- * 高阶 HRBP 运用自我的 5 大心法
 - >>心法 1：身陪伴
 - >>心法 2：搭场子
 - >>心法 3：心感知
 - >>心法 4：频诊断
 - >>心法 5：灵促动

2、不同业务场景下如何赋能

- * 核心场景 1：战略生成
- * 核心场景 2：绩效管理
- * 核心场景 3：关键战役
- * 核心场景 4：人才盘点
- * 核心场景 5：业务复盘
- * 核心场景 6：晋升管理
- * 核心场景 7：团队建设

3、内部工作坊心脑体设计框架

- * 工作坊的设计逻辑
- * 心脑体模型在工作坊中应用
- * 一套工作坊设计模板

4、“搭场子”背后的 OD 道法术器

- * 什么是搭场子
- * 搭场子的目的
- * U 型理论解析

模块四：HRBP 如何搭场子

1、搭场子的应用场景

- * 现场演练

2、引导和教练技术在 HRBP 的应用

- * 什么是引导技术
- * 什么是教练技术
- * 常见的应用场景

3、如何做业务共创

- * 业务共创的核心方法
- * 现场演练并生成若干套可落地的 rundown

4、如果做业务复盘/组织复盘

- * 复盘方法论学习
- * 现场演练并生成若干套可落地的 rundown

课程讲师 About the Speaker

陈欢

企业教练/HR 顾问/引导者

国家二级人力资源管理师

AACTP 国际注册行动学习促动师；AACTP 国际认证复盘教练

埃里克森国际教练学院认证学习

中科院心理研究所心理学研究生（在读）

16 年人力资源和组织管理经验，12 年企业 HR 一号位。2009 进入互联网行业，先后担任阿里早期第一批天猫商家的 HR 负责人、阿里系独角兽公司贝贝集团的人力资源总监、阿里新零售事业群政委、阿里创新事业群政委，经历了阿里成熟期的组织管理体系运作。2019 年开始以陪跑型组织成长教练的角色，辅导企业战略转型落地、夯实组织管理体系。

擅长领域：

* **战略-组织的闭环打造**：有较强的业务视角和洞察，通过组织诊断，把脉企业是真战略还是假战略、诊断落地执行中的问题之根源，通过教练方式辅导企业建立战略到组织的闭环，形成战略共创-战略解码-战略执行（组织能力建设）-战略复盘的大图。

* **引导和教练**：将 OD/引导和教练技术/心理学综合运用，以教练方式授人以渔，辅导企业建立上述闭环。

* **人力资源管理体系建设**：贴合业务战略的人力资源体系建设和升级，包括三支柱体系和政委体系。

* **企业教练**：以陪跑的方式深入企业的组织和业务，协助董事长/CEO 厘清从战略制定、战略解码、战略落地不执行的全链路业务和组织设计的路；为董事长/CEO/高管提供 1:1 教练服务，支持其个人成长

* **组织发展/团队教练项目**（轻咨询模式）：组织诊断项目 / 战略共创和解码 / 组织变革项目 / 文化共创融合项目等；根据企业面临的实际问题，为企业量身定做解决问题的 workshop，用教练和引导的方式借事修人，解决企业当下实际的业务或团队问题，提升团队心智。如战略解码工作坊、业务复盘工作坊、用教练技术做个人复盘工作坊

报名方式

请打开网站：www.ewisx.com，点击任一活动，于活动介绍页面底部提交报名信息；如有疑问，请联系课程顾问协助报名：ewisx.com。



关注公众号：ewisx



课程顾问：ewisx.com