**业务型HRBP实战课程：懂业务，建组织，聚人心**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年3月22-23日 上海 6月21-22日深圳 9月20-21日 上海培训讲师：郑敬华课程费用：5680元/人 （含培训费、教材 茶点、发票）招生对象：人力资源各层级管理者各部门中高层管理人员培训、学习发展、人才发展、组织发展等相关人员友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询课程地址：<http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00050.htm> |

课程背景：

工业革命带来了社会的进步发展，促成社会大分工思想的普及，这种技术和思想上的变化带来管理上的精细化，专业化和职业化。在这种时代背景下，作为业务链路中的职能型部门-人力资源管理也变得越来越精专，但是随着数字化时代的到来，整个市场越来越VUCA，这个时代需要的不仅仅是HR的专业性，更需要HR抬头看天，跳出HR的专业深井看市场，看客户，看业务，否则，所谓的专精将失去价值和意义。

不能为业务带来价值的专业就不是真正的专业，不能和业务搭档达成共识的专业就是伪专业。

无数的管理常识都在告诉我们，在老板眼里，只有两件事：业务的事和组织和人的事。“业务的事”保证方向正确，“组织和人的事”保证把事做正确，同时“业务的事”是否可以方向正确，又取决于“组织和人”是否是对的。绕来绕去，组织和人的事情非常重要。而组织和人的事情不仅仅落在了老板身上，更是落在了HRBP肩上。

这个时代给HR提出了更高的期待和要求，我们要懂使命，懂战略，懂业务，懂组织，懂员工，懂自己，在这“六个懂”之下，需要HRBP具备业务力、专业力、影响力、文化力和心力。

只有逻辑的推导，总是难以服众，那，有没有成功的案例形象化地帮助你看透组织和人才管理的本质，助你打开组织能力提升的大门，最终驱动企业业务增长呢？

本次课程，竹辉老师在用深厚的心理学专业视角，在深度剖析阿里巴巴政委管理体系的基础之上，帮你搭建业务型HRBP的五力模型，助力管理者和HRBP在洞察人性和商业本质的基础上，真正做到懂业务，建组织，聚人心，用一流组织能力助力业务增长。

课程收获：

1. 回归角色：助力HRBP真正承担起组织赋予的使命和价值

作为承接“组织和人才能力提升”重大责任的HRBP为什么在你们公司没有发挥应有的价值和作用，为什么HRBP总是游离在无力感的漩涡而无法自拔？

2. 切中要害：掌握业务型HRBP工作落地的四大抓手（懂业务、提效能、促人才、推文化）的全景图及具体实操方法；

3. 修炼心力：掌握业务型HRBP自我管理和能力修炼的技巧，在赋能和助力业务发展的同时激发自我潜能；

4. 构建体系：通过课程整体设计，构建业务型HRBP工作落地的专业体系。

课程亮点：

1. 底层逻辑拆解：不仅仅讲体系、讲工具、讲方法，还将拆解每个体系和管理动作背后的人性之道，洞察本质和底层逻辑，提升看待问题的思维层次，贴近公司战略及业务；

2. 丰富实操演练：通过精心设计的11个案例素材，让学员多角度换位思考，深刻理解核心知识点，真正体验落地的技巧、方法，提高实战能力；

3. 关注心力修炼：课程穿插心理学知识方法，帮助管理者和HRBP打开思维认知，建立对人的洞察，以及学会如何做自我调适，强化工作能量。

课程资料：

1. HR懂业务自测问题

2. 政委懂业务一号位内观清单

3. 从业务需求到专业交付的22个指标明细

4. 吐槽会案例分析

5. 角色扮演案例材料

课程大纲：

第一章：找准定位、发挥价值——HRBP的定位、地位和价位

一、HRBP在公司的定位

1. 企业发展阶段-不同发展阶段HRBP的工作重点

2. 不同业务类型/属性之下HRBP的工作重点

二、HRBP在公司的地位-掌握七大技巧，搞定业务搭档

看剧讨论：HRBP如何搞定业务搭档，打造在业务部门的影响力和地位

三、打造HRBP在公司的价位（一情、二知、三心力）

1. 如何提升“情商”

2. 如何认知且提升两大底层认知

（1）见微知著的能力

案例讨论：如何认知和理解HRBP实战场景中的“微”和“著”，HRBP要如何见微知著

（2）灰度思考的能力

案例讨论：为什么绩效考核方案会失效？改变非黑即白的思维认知，学会灰度思考，学会管理决策的底层原则。

3. 如何理解HRBP的三层心力（不忘初心、大爱之心和能量之心）

第二章：政委/HRBP工作落地的四大抓手

一、 懂业务-HRBP工作的起点和终点

1. 找定位：HRBP如何理解“懂业务”

2. 学知识：HRBP懂业务的五大核心重点（全面更新业务知识）

3. 做转型1：从专业型HRBP思维转型业务型HRBP思维

角色扮演：业务型HRBP面对业务主管提出的招聘需求或加薪需求，要如何展开一场对话和交流？从而锁定真需求，且让业务觉得你懂他。

4. 做转型2：从专业型HRBP转型到战略型HRBP思维

案例分析：面对总经理提出的HR职责范畴内的体系性建设，作为HRD，你要如何交付一张完美的答卷？

5. 寻秘籍：HRBP从业务需求到专业交付的五大行动秘籍

附赠资料：

 HRBP从业务需求到专业落地的22个专业指标清单

6. 做判断：业务型HRBP懂业务的三层境界

二、提效能-降本提效，企业永恒不变的追求

1. 目标管理-方向大致正确

HRBP如何赋能业务主管做到目标管理上“上下同心，力出一孔，利出一孔？”

2. 组织激活-组织充满活力（HRBP如何协助且赋能业务主管打造以信任为基础的高效团队）

（1）如何开好裸心会&吐槽会

案例分析：如何在不同的文化背景下开好一场吐槽会？

（2）如何设计培训和团建

（3）如何处理好团队之间的矛盾和冲突

案例分析：如何从“人性”出发，处理好职场中的矛盾和冲突

（4）坦诚沟通，建立团队信任

案例分析：如何塑造组织心智，处理好高管的离职善后

（5）强势的一方迈出信任的第一步

三、促人才-人永远是企业发展最重要的资源和动力

1. HRBP如何协助且赋能业务主管做好人才盘点

2. HRBP如何协助且赋能业务主管做好人员的分类管理

（1）如何用好明星员工

案例讨论：如何激活明星员工接受更大的挑战和任务

（2）如何分辨且管理好野狗和倔牛员工

案例讨论&视频学习：你会如何和野狗及倔牛型员工展开对话和交流

（3）如何管理好小白兔员工

案例讨论：如何激活职业倦怠的兔子员工

四、推文化-公司的灵魂和无形的管理力量

1. 文化的概念及作用

2. HRBP在文化落地中的职责

3. 文化落地的八大抓手

4. 文化体系打造的流程步骤

第三章：政委的自我修炼

 政委作为心力工作者放下“我执”

 政委如何寻找内在力量

 政委需要修炼的三种能力

 政委情绪调节的技巧

借事修人，借假修真-角色扮演：

这是一道实战应用题，结合两天课程内容和对课程的理解，请和团队小伙伴一起进行一场角色扮演？

管理没有标准答案，那我们决策的依据到底是什么？

培训讲师：郑敬华

前阿里巴巴组织与文化发展专家

前海尔集团营销人力资源总监

中国政法大学心理学硕士

国家二级心理咨询师

金牌面试官

资深培训讲师、资深人才测评师

通过DISC、Hogan HBDI等测评师认证

专业经验：

 阿里工作期间牵头CCO事业部年度大戏，人才晋升，组织温度调研等集团类项目的规划和落地；

 海尔工作期间牵头OD、TD、LD等人才发展项目，从0-1搭建人才发展体系；

 且有丰富的OD&TD&LD专业经验和HRBP业务实战经验，懂业务，懂组织，懂人。