

向华为学习：HRBP工作方法与Y秀实践

产品名称	向华为学习：HRBP工作方法与Y秀实践
公司名称	惠州市百慧丰企业管理咨询有限公司
价格	5980.00/人
规格参数	
公司地址	惠城区演达大道2号曼哈顿广场25楼2517室
联系电话	0752-2600191 17507528885

产品详情

向华为学习：HRBP工作方法与Y秀实践

类型/Type：公开课 Public Training

语言/Language：中文Chinese

费用/Fee：5980元/人RMB

· 排期/Schedule

上海：2022年07月07-08日、2022年12月15-16日

北京：2022年08月11-12日

深圳：2022年09月22-23日

成都：2022年10月27-28日

广州：2022年11月17-18日

· 培训议程/Agenda

08:30-08:55 签到 Register

12:00-13:00 午餐 Luncheon

09:00-10:30 培训 Training

10:30-10:40 茶歇 Coffee Break

10:40-12:00 培训 Training

13:00-15:30 培训 Training

15:30-15:45 茶歇 Coffee Break

15:45-16:30 结束 Training end

· 概述/Overview

课程背景：

很多公司也在尝试运作HR三支柱，实施HRBP，但是问题多多……

很多HRBP虽然下沉到了业务部门，但还是在开展传统HR模块工作，工作内容没有发生本质变化，甚至有很多HRBP还在忙碌于人力资源事务性工作……

这应该是HRBP吗，HRBP与传统HR应该有什么区别，HRBP的价值定位和价值活动应该是什么？

HRBP要深入业务，理解业务，但是究竟什么是理解业务，要在什么层面理解业务，具体要理解什么方面的业务信息。

HRBP人是下沉到了业务部门，但是沉下去之后，如何才能做出期望的价值贡献，发挥出足够的影响力，与业务部门的主管建立信任，获得高度的认可和肯定。

华为公司经过多年的探索与实践，在HR三支柱和HRBP运作方面积累了丰富的经验，探索出了丰富的工具方法与Y秀实践，有效的支撑和实现了人力资源体系的升级突破。本课程基于很多公司在HR三支柱和HRBP运作上存在的问题，结合华为的实践经验进行分享和探讨，以期帮助大家少走弯路，减少无谓的损失，做大价值，真正成为业务价值伙伴。

课程收益:

1、华为HR三支柱和HRBP价值定位和组织设计

可以学习和借鉴华为对HR三支柱和HRBP的理解，以及相应的价值定位和组织设置，帮助大家正确理解HR的升级变革的理念和实施路径，少走弯路。

2、华为HRBP方法与工具

要想在公司有效运作HRBP，不仅要能够正确理解HRBP的价值定位，还要能够掌握相应的工具方法，以便能够支撑HRBP的价值活动有效开展，真正实现HRBP的价值定位。

3、华为HRBPY秀实践

还可以学习和借鉴华为HRBP工具方法的实际使用的场景与案例，帮助大家更为深刻的理解和掌握HRBP工具方法，更为有效的开展HRBP价值活动。

课程学习特色：

1、华为人力资源探索和经验总结

基于国内外先进人力资源理念和标杆企业优秀实践，围绕中国公司的实际特点，经由华为多年探索和总结，形成了具有中国特色的人力资源三支柱和HRBP工作理念、工具方法、以及相应的优秀实践。

2、授课老师具有丰富的HRBP工作经验

授课老师为华为HRBP变革小组核心成员，有10年华为研发管理经验，6年华为人力资源管理经验，历任产品线人力资源专家级HRBP、公司人力资源部干部与人才管理专家级HRCOE，多年人力资源咨询和培训经验，对HR三支柱和HRBP有深刻的认识。

3、基于场景化的启发式教学

为了更好的帮助大家理解和掌握HRBP的工作理念和工具方法，在课程设计和授课中，围绕HRBP的实际工作情境，结合相应的方法与工具，设计合适的场景化案例，采用教练式辅导的方式，引导学员深入思考，干中学，确保学员的学习效果

课程对象：

- 1、企业人力资源副总/人力资源总监/人力资源经理
- 2、HRBP负责人/想学习华为BP模式的HR
- 3、建议3-5人团队参加效果更佳

· 活动纲要/Outline

一、HRBP的价值定位 -- 华为HR变革背景

- 1、引导思考：某公司老总对人力资源提出了新要求
- 2、人力资源存在的问题和面临的挑战

(1) 传统人力资源以业务模块为基础的工作模式和工作内容已经无法有效满足业务的发展诉求，如何升级突破？

(2) 很多公司运作了HR三支柱，但是HRBP、HRCOE、HRSSC各自的价值定位、责任边界、协同方式不正确、不清晰，没有更好的形成体系化作战。

(3) 很多公司设置了HRBP，但是：

-只是传统HR职能模块工作的简单下沉

-成为人事HR，忙于人力资源事务性工作

-被用作了部门助理，甚至是部门秘书

3、华为规模扩张对人力资源提出了更高的要求

4、华为对HRBP的价值新思考

工作开展要以业务为中心，要从业务的视角开展人力资源管理活动，以解决方案的模式开展工作，工作目标是驱动业务成功。

华为实践：Cloud BU业务部部长转身辅导，实现业务成功

二、HRBP的组织保障 -- 华为HR升级实践

1、华为HR三支柱的价值定位、责任边界、和协同管理

2、华为HRBP的人员来源

3、华为HRBP的能力要求

4、华为HRBP的能力培养

华为实践：HRBP培养方案的设计与实施

5、HRBP面临的挑战

(1) 不懂“业务”，如何正确理解业务。

(2) 与业务管理者“不在一个层面”，如何有效对话。

(3) 如何真正对业务发展产生重要的影响和推动作用。

三、HRBP基础工具一：BLM业务L先模型 -- 理解业务、识别痛点

1、HRBP的工作挑战

如何理解业务，需要在什么层面理解业务，具体需要理解什么内容，如何确定HRBP的工作突破口，这是HRBP开展工作首先就要想清楚的事情。

2、华为实践：人力资源战略思考 -- 进一步思考理解业务和应该理解业务的什么方面

3、华为思考：理解业务的关键目的和关键方面

4、华为HRBP理解业务的工具模型：BLM（业务L先模型）

BLM是一套科学系统有效的企业经营管理方法逻辑模型，经过华为等很多公司使用验证有效，并且融合了华为公司深刻理解。

(1) 领导力

(2) 战略设计

战略意图、市场洞察、创新焦点、业务设计

(3) 执行设计

组织、人才、文化氛围

(4) 核心价值观

5、华为实践：苏研组织诊断，理解业务，识别关键问题点

四、HRBP工作D一层面：与业务领导有效对话、共识HR需求

1、HRBP工作模式一：与业务领导有效对话

(1) 案例分析：某公司新上任人力资源部长与老板的对话

(2) 与业务领导有效对话的逻辑与方法

2、HRBP工作模式二：与业务领导共识HR需求

(1) 案例分析：某公司HRBP与业务领导一起共同分析和探讨出HR重点工作

(2) 与业务领导公司HR需求的逻辑与方法

3、HRBP工作模式三：与业务领导重构HR需求，确保回归HR工作正确方向

(1) 案例分析：某公司项目经理能力提升培训，并没有真正解决问题

(2) 与业务领导重构HR需求的逻辑与方法

五、HRBP基础工具二：教练式沟通与辅导 -- 外行管理内行

1、教练式沟通与辅导的价值

(1) 让你能够与管理者对上话，让你能够在不懂业务的时候还能知道业务解决问题，让你在不如业务管理者管理经验丰富的时候还能帮助他提升能力。

(2) 教练式辅导就是“帮助”，其本质是帮助他人学习、成长，HRBP要做催化剂。

2、教练式沟通与辅导的招式套路：GROW

(1) GROW方法解读

(2) 视频分析：辅导PL转变认识、找到方法

3、教练式沟通与辅导的内功心法：5KP

(1) 5KP心法解读

(2) 视频分析：普通绩效者的绩效结果反馈

六、HRBP工作第二层面：解决业务痛点、驱动业务成功方法实践

1、从领导力层面切入驱动业务成功

(1) HRBP可以在提升组织领导力方面发挥重要作用，领导力/干部是关键抓手

(2) 华为经验：因为领导力/干部是决定业务成败关键中的关键，所以领导力/干部是人力资源特别是HRBP的核心工作对象

(3) 从领导力层面驱动业务的方法

(4) 华为实践：新上岗干部90天转身辅导

2、从战略层面切入驱动业务成功

(1) HRBP可以在部门业务战略方面发挥重要作用，在战略层面建立与业务的连接

(2) 从战略层面驱动业务的方法

(3) 华为实践：辅导业务领导思考经营策略

(4) 视频：如何实现区域增长30%目标

3、从组织层面切入驱动业务成功

(1) HRBP可以在部门组织效率提升方面发挥重要作用

(2) 从组织层面驱动业务的方法

(3) 华为实践：铁三角

(4) 案例：组织结构优化业绩提升

4、从人才层面切入驱动业务成功

(1) HRBP可以在部门人才队伍能力建设方面发挥重要作用

(2) 从人才层面驱动业务的方法

(3) 华为实践：骨干员工保留

5、从文化氛围层面切入驱动业务成功

(1) HRBP可以在部门组织活力建设方面发挥重要作用

(2) 从文化氛围层面驱动业务的方法

(3) 华为实践：“积极心态·幸福人生”系列团队活动之永不放弃

视频：奠基者

· 讲师介绍/Lecturer

刘老师

人才管理专家

人力资源管理专家

原华为公司干部与人才管理专家

原华为公司J牌讲师

原华为公司讲师导师

Z业背景

10年华为公司研发和研发管理经验，曾任研发部部长，对业务现状和特点有着深刻的认识，对业务的问题和需求有着深刻的理解；

6年华为公司人力资源管理经验，曾任人力资源专家级HRBP、干部与人才管理专家级HRCOE，对人力资源应用于具体业务有着丰富的经验和深刻的认识。

精品课程

领导力：《对标华为：从战略到执行》、《对标华为：构建匹配业务的组织与流程》、《对标华为：以奋斗者为本基于责任价值贡献的激励设计》等。

管理技能：《管理者的使命与责任》、《成功管理团队》、《激活你的员工》、《教练式辅导》、《绩效管理》、《情境领导》等。

人力资源：《对标华为：HRBP工作方法与Y秀实践》、《对标华为：干部管理与培养》、《对标华为：绩效管理新逻辑--从考核到目标承诺》、《对标华为：以奋斗者为本分配管理体系》等。

部分内训客户

中兴通信、烽火通信、大唐电信、OPPO移动、小米、TCL移动、浪潮集团、光迅科技、斗鱼科技、晶科能源、金风科技、亿联科技、Shopee电商、亿云科技、海星电子、佳都科技、四方光电、智慧科技、迈普科技、知道创宇、卓望科技、华中数控、合思科技、深纺集团、吉利汽车、一汽大众、东风汽车、北汽福田、长安汽车、东风雷诺、一汽重卡、美的集团、长虹集团、方太集团、平安集团、中国工商银行、平安财险、招商银行、华夏幸福、雅居乐、勤诚达、和昌集团、凯德地产、金科集团、美好置业、沈飞集团、中国中车、三一集团、特变电工、茅台集团、伊利集团、苏宁易购、顺丰速运、中泰集团、中海油、建发集团、徐福记、厦门钨业、安琪、豪森药业、锐步、北京卷烟、三只松鼠、展动力、天音通讯.....

部分咨询客户

烽火通信：研发项目经理和研发职能经理培养。

吉利汽车：HRBP角色模型与培养。

华夏幸福：HRBP角色模型与培养。

长安汽车：中干培养；

厦门钨业：干部任职资格管理、Z业任职资格管理。

工商银行数据中心：战略管理、组织绩效管理、个人绩效管理等模块的优化。

恒昌公司：干部管理、组织优化、组织绩效管理、个人绩效管理、任职资格管理等。

科华技术：组织绩效管理、个人绩效管理等模块的优化。

华达技术：职位管理、绩效管理、薪酬管理等模块的建设与优化。

方太集团：干部管理体系构建与干部培养；研发系统绩效管理、任职资格管理。

中泰油气：干部任职标准、干部选拔与考核。

天跃科技：绩效管理、奖金管理。

瑞声科技：人力资源体系建设、组织优化、干部管理。

海星电子：战略管理、绩效管理、奖金管理

农业银行信用卡中心：Z业任职资格管理

金宇橡胶：研发系统Z业任职资格管理