

**HR的成长突破**

**2017年HR的最好礼物**

**华为/龙湖/融创等企业经验与德鲁克理念完美结合**

**《从传统HR向HRBP转型》**

**HRBP：房地产人力资源部门如何更好支持业务部门的工作**

**课程核心收益：**

* 1. **澄清我们关心的现实问题**：
* HRBP谈了好多年，不少企业也有了这样的岗位设置，到底我们公司是否适合做HRBP？
* 如果适合推行HRBP该如何做？内部如何分工？会遇到哪些典型问题？如何破解？
* 如果不适合，应该如何加强人力资源管理者的业务导向？如何在我们具体工作中（选育用留、文化建设、基于项目开发关键节点等不同维度）更好地体现业务导向？
* 如何让领导和业务干部支持人力资源工作？
* 如何管理90后？如何解决找人难？
* 标杆企业（包含华为、碧桂园、融创、龙湖）有哪些相关经验值得借鉴？
  1. **澄清一些深层次的观念问题：**
     1. HR管理者与懂人力资源的管理者区别什么？--管理的本质是什么？
     2. 企业存在的目的就是赚钱吗？--企业的本质是什么？
     3. 因人设岗还是因岗招人？--岗位导向与任务导向的区别

4） 别人做得好，理论讲得好，但是我们企业做不到、领导不认同？

5） 我们针对这些问题的常规思路及对策，其中的误区在哪里？华为、龙湖等企业是如何破解的？

**课程特点：**

**实践与理论的结合、道与术的结合：**为什么我们以前学习了不少但是能真正用上的不多？很重要的一个原因是学到的内容本身要么过于偏实践（具体的经验、术），不一定具有通用性，所以回去后企业战略不同文化就用不上；要么偏理论（具有通用性），而缺乏实际应用的术，回去不知道具体该做什么。本课程既有老师亲身经历的龙湖、融创标杆地产在人力资源选用育留、组织文化、绩效考核等方面的实践经验，又从管理大师彼得德鲁克经典理念去解读这些经验，或者走过的弯路（实践、术），兼顾通用性和针对性，更有效地帮助学员回去解决问题；

**思维和观念的突破**：本课程中老师总结了人力资源管理者常见的思维误区（比如对错思维、挖坑思维、过于追求确定性思维等），并通过生动的案例研讨形式让大家去触摸和体验；之前有学员反应黄老师课程收获最大的是自己观念的突破，这个突破对个人的影响是深远而重大的。

**课程讲师：黄智老师**

* 长城房地产商学院特聘讲师，房地产人才管理及组织能力建设专家。
* 原龙湖集团人力资源负责人，获得龙湖地产“最佳教练奖”等多个奖项。
* NLP国际执行师，知名人力资源职业经理人。
* 清华大学长三角研究院、北大汇丰商学院、浙江大学房地产总裁班、中山大学房地产MBA及总裁班、重庆大学房地产MBA班等知名学府特邀讲师。
* 拥17年地产行业经验。咨询辅导和内训的地产企业超过100家，其中27家属于全国50强地产企业、50多家地产企业年销售额超过100亿元、50%是多次合作，分布在中国29个省和直辖市。
* **授课风格：**

**实战性强：**基于地产行业咨询培训和操作实践，确保课程内容、工具方法、案例对地产企业的实战性。

**针对性强：**基于课前对客户单位需求的充分调研，确保内训对客户企业的针对性

**互动性强：**课程中设置学习奖惩机制、充分调动学员参与

**满意度高：**超过4000学时的培训经验、培训上万学员、内训学员满意度超过90%。

**课程提纲**

|  |  |
| --- | --- |
| **课题单元** | **主要内容** |
| **HRBP的前生今世** | 1. 地产行业面临的变革 2. IBM三支柱模型---HRBP的来源 3. HRBP实践的三种不同模式及其差异（职能式、矩阵式、价值观式）   案例：HRBP在华为、融创、龙湖的不同实践，其差异背后是什么？   1. 研讨：学员所在地产企业目前适合上述三种模式的哪一种？为什么？ 2. HRBP在组织发展中的职责 |
| **HR的关键突破** | 1. HR的角色突破—我们是HR管理者还是懂人力资源的管理者？  研讨：三个石匠带给我们的启示  ---做最优秀的石匠与建设教堂的石匠，德鲁克认为两者的差异到底是什么？  2. 关键思维突破—成果贡献导向！   * 案例：张总的烦恼-岗位价值评估到底做还是不做？ * 研讨：专业—管理—商品的区别   3. 人力资源管理领域回顾，发展阶段和发展趋势  4. 未来人力资源在组织发展中的定位  5. 直线业务经理对HRBP的角色认知  6. 如何精准评估HRBP的价值  7. HRBP成熟度模型分析与优化  8. 如何发展与提升HRBP的技能 |
| **HR专业维度（选用育留）中的成果导向** | 1. 招人难的突破？  * 案例：为什么老板选了一个能力较低的营销总监？ * 案例：一个总经理助理的招聘  1. 绩效考核的突破？  * 案例：龙湖考核目标的演变看目标设定的原则与技巧 * 如何促进对目标的关注？   案例：LA地产2016年绩效改善看绩效结果如何更有效应用、如何让业务经理愿意用绩效管理工具？   * 绩效面谈的原则—指出差距为什么错了？  1. 人才培育的突破？  * 一次学员满意度很高的沟通培训为什么被老板不满意？ * 常规新人转正流于形式，龙湖和融创是如何突破的？  1. 如何打造企业文化?  * 案例：融创2014年企业文化建设的背景及特点？--文化打造五星模型 * 案例: LY公司看上去很系统的文化建设措施如何改善？ |
| **HRBP实战指南与方案** | 1. 如何构建共享服务中心(SSC)  SSC的设计思路与方案  SSC的价值链分析  地产企业的SSC独特要求  2. 如何构建专家中心(COE)  COE的设计思路与方案  COE的价值链分析  地产企业COE需要解决的三大挑战  案例：HRBP-COE-SSC如何协同作战  3. HR服务外包的运用 |
| **不同角度看HR贡献** | 1. 企业管理角度看HR的贡献    * 战略支持（案例：龙湖房晟陶对战略的贡献）    * 搭班子 （案例：LY公司核心层的选拔、高层共识）    * 带队伍 （案例：基于目标的人才培育成长） 2. 地产项目开发角度看HR的贡献   研讨：在项目关键节点（启动阶段、样板区开放阶段、开盘、后评估）的贡献   1. 团队个人进入企业角度看HR的贡献突破  * 员工与企业的相识-相知--试婚--结婚—纸婚—银婚的管理突破  1. hr管理者本人角度看HR的贡献  * HR到企业时间前中后阶段的不同贡献 * HR层级不同的差异化贡献  1. 典型问题研讨与突破  * 如何让领导和业务干部支持人力资源工作？ * 如何管理90后？ * 我们学了很多成功经验及专业工具，但回去后用不上？ |

**教务信息**

**【课程地点】成都**

**【课程费用】**3800元/人；报名满3人，可额外赠送1个免费名额 (费用包含：讲师费、培训费、资料费费、茶歇、场地等），食宿费用请自理。

**【联系我们】13121135903 杜老师**

通用报名表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 课程全名 |  | | | | |
| 姓 名 |  | 性 别 |  | 出生日期 |  |
| 民 族 |  | 籍 贯 |  | 职务/职称 |  |
| 身份证号 |  | | | 工作年限 |  |
| 教育程度 | 学 历 |  | | 毕业院校 |  |
| 学 位 |  | | 专 业 |  |
| 毕业时间 |  | | 付款方式 | 银行汇款 现今付款 电子转账 | |
| 公司名称 |  | | | | |
| 电 话 |  | | | 传 真 |  |
| 手 机 |  | | | 邮 编 |  |
| 电子邮箱 |  | | | 单位性质 |  |
| 通信地址 |  | | | | |