

# 【HRD 魔鬼训练营】班主任的一封信

亲爱的小伙伴：

欢迎您加入 HRD 魔鬼训练营大家庭，我是训练营的班主任邓孝云，接下来 3 个月，我会和邓白洋老师一起陪伴你和同学们完成本次 HRD 魔鬼训练营课程学习。也希望你能从这门课程中有所收获！

在正式上课之前，小伙伴也许会对这门课程有很多疑问，包括学习安排、课前作业等各个方面。接下来就对这些进行解答：

## 1、这门课会讲什么内容？有课程表吗？

【HRD 魔鬼训练营】学习计划			
开营前	报名入群和准备		
开营	线下开班仪式活动		
开课时间	必修课程模块	实操作业分组 PK	作业
周一 周三 周五 晚上 8 点	第 1 周：招聘与人员配置模块	第 2 周：模块 1 实操方案作业分组 PK	每节课完成 随堂思考题 作业
	第 3 周：能力发展模块	第 4 周：模块 2 实操方案作业分组 PK	
	第 5 周：绩效管理模块	第 6 周：模块 3 实操方案作业分组 PK	
	第 7 周：薪酬体系的思维框架模块	第 8 周：模块 4 实操方案作业分组 PK	
	第 9 周：基于工作价值链的 HRBP 角色和价值创造	第 10 周 模块 5 实操方案作业分组 PK	
	第 11 周 建构可执行的企业文化体系、内圣外王的雇主品牌建设	第 12 周 模块 6 实操方案作业分组 PK	
	结业评选优秀学员段位和积分：有机会选拔进入邓白洋老师助教团队		

注：详细分节课程安排表看本文底部《【HRD 魔鬼训练营】课程大纲》

## 2、课程有效期&服务期都是啥？

### (1) 课程服务期

课程服务期是指课程学习周期，HRD 魔鬼训练营训练周期为 3 个月，那么服务期也就是 3 个月。（以正式线上开班学习时间开始为准。）

### (2) 课程有效期

HRD 魔鬼训练营的有效期为永久会员制，视频可以反复观看。

## 3、如何获得高级段位优秀学员结业证？

### ● 黄带段位优秀学员结业证书

要求：正常完成学习，按时按量提交作业，累计随堂作业和签到总积分 600 分以上 + 至少完成 4 周实操方案作业（其中至少有 2 个 B 级评分以上）。

奖励：可获得黄带段位优秀学员结业资格，并奖励价值 1000 元首届粤港澳学习年会系列课程（主讲老师：田俊国、何欣、许芳、石春和）。

### ● 绿带段位优秀学员结业证书

要求：学习期间表现突出，体现出较高的专业水平和思维能力，作业质量优秀的学员。累计总积分 700 分以上 + 至少完成 4 周实操方案作业（其中至少有 2 个 A 级评分以上）。

奖励：可获绿带段位优秀学员结业资格！我们将聘请其中部分学员作为训练营助教老师。邓白洋老师亲自带队辅导助教导师团队成员职业成长，并将有资格协助批改作业或其他教学任务。并奖励价值 1000 元首届粤港澳学习年会系列课程（主讲老师：田俊国、何欣、许芳、石春和）。

### ● 蓝带段位优秀学员结业证书

要求：在绿带段位的基础上能力非常突出者，作为杰出学员。累计总积分 700 分

以上 + 至少完成 4 周实操方案作业（其中至少有 2 个 S 级评分以上）

奖励：可获蓝带段位杰出学员结业资格！我们将聘请其作为**导师的项目合作助教老师**，公司对外的咨询项目有需求时，根据个人的能力特长有可能推荐加入咨询项目组，或直接推荐承接一些项目，从而获得更多的学习锻炼机会和经济回报。

并奖励价值 1000 元首届粤港澳学习年会系列课程（主讲老师：田俊国、何欣、许芳、石春和）。

#### 4、学习评分标准：

##### （1）随堂作业和签到学习积分规则如下：

学习签到（一次）	晚上 7 点半后学习扣 1 签到	10 分	
提交作业（一次）	按时提交 B	过于简单提交随堂学习小结作业	20 分
	A	基本把课程知识脉络梳理出来	25 分
	A+	详细梳理课程知识脉络，并有启发	30 分
	A++	3 道小结题都完成得很用心到位	35 分

##### （2）大知识模块的实操方案作业评分标准：

###### ● 知识的总结陈述层级

你可能因为所承担工作的原因，在实际工作中从未接触过这个知识点，或因公司的管理需求不同，没有机会接触这个知识领域，你可以不用联系工作实际，仅站在对学习内容理解的层面，对所学的内容进行总结、提炼，或用自己的语言陈述对这个领域的观点。

在这个层级完成作业的，**最终评分按照 C+、C、C-三级评价。**

###### ● 问题和管理需求的诊断分析层级

如果你的公司的实际业务涉及这个知识点，即使你自己并不承担这项工作，你也可以基于对所

学知识的理解，对自己公司该项业务进行问题分析和诊断，此时并不需要提出改善的方案，但希望能将学习联系工作实际，有逻辑、系统地洞察公司相关的问题点。

在这个层级完成作业的，**最终评分按照 B+、B、B-三级评价。**

### ● 项目计划和行动方案层级

在找出问题的基础上，针对一些业务领域，结合所学的知识 and 工具，或因此受到的某些启发，你可以提出改善的行动方案，甚至形成（虚拟）的项目计划，在项目计划或方案中体现你对这些知识的掌握。此时并不需要看到最终行动成果，甚至也不一定需要你真的付诸实施，可以理解为管理改善的一个“思想实验”。

在这个层级完成作业的，**最终评分按照 A+、A、A-三级评价。**

### ● 项目落地成果层级

在项目计划和行动方案的基础上，如果能付诸实施，并因此得到某种管理改善的成果，可以（项目结束后）再补交相当于“课题报告”（只需简单叙述项目过程和成果）的补充作业，从而体现“学以致用”、“知行合一”。

在这个层级完成作业的，**最终评分按照 S+、S、S-三级评价。**

以上 ABC 的分层评分法，A 级评分并不代表比 B 级评分高，得到“+”级评价多的可能最终被评为优秀学员。

## 5、实操方案作业——随机分组配对 PK 机制

由于考虑到实操方案作业相对难度较大，并且让大家可以相互帮助相互学习，相互取长补短。我们训练营采取 2 人随机配对分组的机制。

每位同学都有自己的班级编号，每周发布实操方案作业时，班主任会根据每个人的编号，用随机分组 app 安排分组，然后通报给大家。

小组 1 周内最终只需要提交 1 分作业，邓老师会阅读评价和评级。小组的得分即视为两位同

学共同得分。例如：张三和李四由于小组作业得分 A+级，会记录两位同学均获得 A+级得分。

第 1 期 HRD 魔鬼训练营同学对应编号					
编号	姓名	编号	姓名	编号	姓名
1 号	游晴	12 号	孙冬	23 号	海琼
2 号	景燕	13 号	汤慧君	24 号	于蒙蒙
3 号	贺莹	14 号	马文苑	25 号	李小姐 Tracy
4 号	王婧	15 号	杜红霞	26 号	李西
5 号	林焕森	16 号	郭玲	27 号	卢月月
6 号	林小丹	17 号	wendy 文巧	28 号	晨渐亮
7 号	罗婷婷	18 号	伏晓涛	29 号	欧阳小姐
8 号	甘小梅	19 号	罗超凡	30 号	黄小梅
9 号	王斌	20 号	吴兰	31 号	慧慧
10 号	吴含粉	21 号	黄娟	32 号	刘叶
11 号	肖尧	22 号	蔚雪	33 号	马红梅

## 6、淘汰机制

为了保证训练营中大家的学习效果和学习氛围，**持续 3 次没有签到提交随堂作业（无请假），或分组后不参与实操方案作业 2 次的同学，将警告淘汰。**因为这样会非常影响其他同学的学习。

## 7、我在哪上课？如何提交作业呢？

一览业问的上课平台就在业问 app。

报名成功后，下载业问 app——在业问 app 底部——点击我——已购买社群

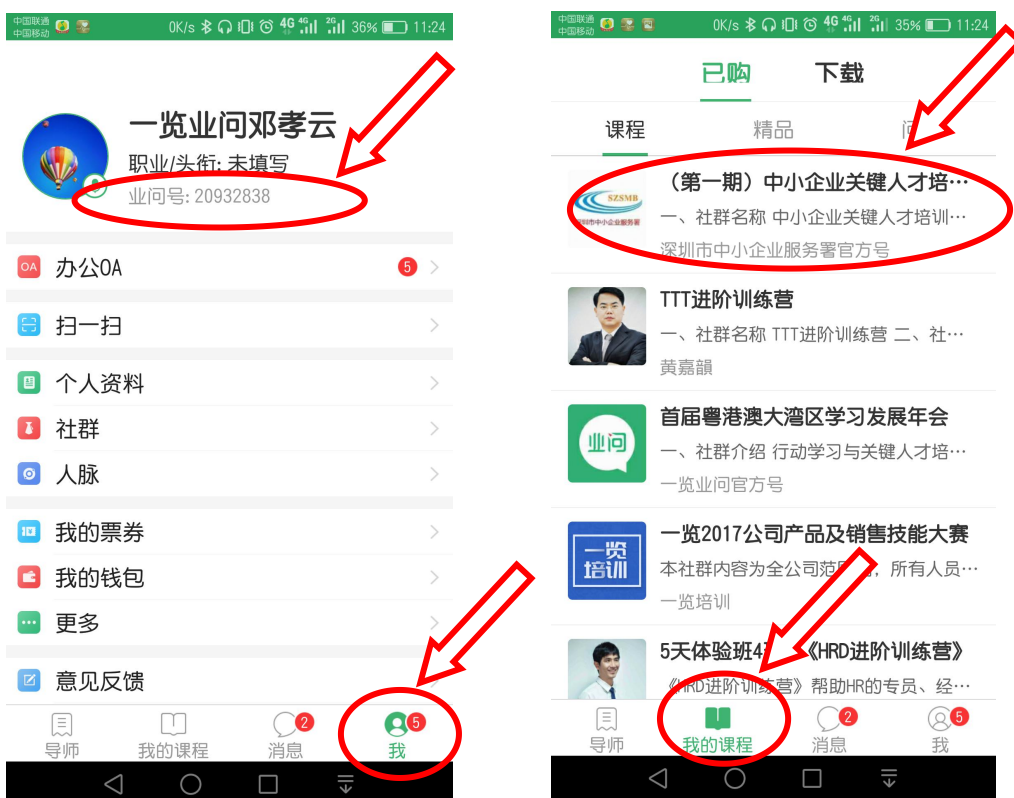
【HRD 魔鬼训练营】就可以进入课程学习啦。

作业提交：在业问 app 视频课程学习界面——点击作业提交区就能提交啦。

（注：在“应用商店、App Store”里搜索“业问”，下载业问 app）

请用您的手机号注册，备注昵称为真实姓名，方便我们后期活动通知到您哦。

- **进入社群步骤：**报名成功后，请回到应用宝下载业问 app，并用自己手机号注册账号。登陆后点击【我】，看到下图的业问号，把业问号发给工作人员。工作人员会拉你进入本社群中。（如下左图）



- **播放课程视频步骤：**

(1) 在工作人员拉你进课程后，点击在业问 app 底部【我的课程】

(2) 再点击社群【中小企业关键人才培训及发展训练营】就可以进入课程视频播放页学习啦。

另外我们还支持 PC 电脑端播放：

(1) 电脑 PC 端浏览器打开网址：<http://www.yewen1001.com/>

(2) 用手机号登陆账号，点击【我的课程】即可看到课程社群

(3) PC 端是新开发的，暂时没有作业提交功能，后期会增加。

## ● 作业提交步骤：

在课程首页中，有布置作业的课程，会有作业提示标志（如下左图）。

(1) 点击有作业标志的课程，进入课程视频播放页；

(2) 然后点击【作业】进入就能看到作业题，再点击进入查看作业详情，底部有提交作业入口。（如下中和右图）

**注意：目前手机端作业提交：仅限文字+图片的形式。**



## 8、如果有问题，应该找谁？

简单概括——学习问题可以找班主任，小事@感情问题还是找班主任（班主任好忙。。捂脸）

## 9、开课之前我需要准备什么？

根据往期经验来看，咱们的课程对于很多小伙伴还是有一定挑战的，当然班主任相信只要好好学习，每一个小伙伴都可以有所收获！

- ❖ 阅读《好好学习》（成甲）学习知识管理
- ❖ 熟悉至少一款思维导图工具，包括且不限于：Xmind、MindManager

这些课前准备，班主任建议大家尽量完成哦，以便在后期能更高效地学习课程

班主任真心祝愿，你能够在本次课程学习学有所成！

一览业问班主任邓孝云

2018年5月8日

**邓白洋老师给大家的一封信：**

### **【在 HRD 训练营如何进一步强化学习】**

我们处在一个知识信息爆炸的时代，面对海量的知识信息，哪些值得信赖、是真知识，哪些对于自己当前是有帮助的知识，如何让这些“看到”的知识真的被自己掌握、转换成工作中的实际的行动力，是我们每一位“知识饥渴者”面临的难题。

每个人都有不同的、适合自己的强化学习的方法，但不管是哪种方法，知识能被转换成自己的语言、能用自己的理解方式和叙述方式解读这些知识点，我们才能说知识被真正的“消化吸收”了。更佳的方式是，这些知识点和自己的工作实践、过往的体验产生了链接，触发了新的思考，在新的启发下产生了与老师所讲述的不完全一致的感悟，此时，知识不再是以“加法”的方式叠加到自己的知识库中，而是以“乘法”的方式激发出了新的知识，这样，老师的知识通过与自己经验的结合，两者都被“进化”了。这也就是我们常说的：“实践并不出真知，实践经过提炼和反省才会出真知。”

为了达到这样的效果，可以采用一些方法套路，我们有时候需要克服自己的惰性或不自信，逼迫自己迈出这一步，用这些套路不断强化自己的学习。

第一层方法是“写出来”，也就是将自己的经验、感悟、结合学到的知识，用自己的语言写成一篇篇主题聚焦的文章，写文章的过程就是不断梳理思路、聚合知识的过程，这些文章将自己一个个散落的知识点汇集到一个个框架逻辑中，这也使得自己今后的工作更加缜密、系统和针对性。



第二层方法是“讲出来”，也就是将自己系统形成的一些经验变成可传授的“课程”，不管是一小时的还是一整天的，通过向其他人传授，不断强化自己对这个领域的认知。这就是所谓的“教学相长”。讲授的过程其实也是一个“自圆其说”的过程，若想“说服别人”，首先要能“说服自己”，要能逻辑自洽，讲授过程中会不断洞察到自己原来对于一些细节的认知其实并不到位，会因此不断激发自己的思考，丰富自己的认知。

第三层方法是“做出来”，也就是学以致用、知行合一。新学到的10个知识点，可能有6个并不具备当前在自己企业实践的机缘，但另外4个有可能实施落地，那就尽可能通过立项的方式启动一些新的举措。逼迫自己产生行为，并在实践中尽可能使用学到的这些知识点，通过实践验证这些知识的有效性，使自己对某些知识从“理解”进化到“信任”的程度，而被信任的知识和观点才是真正属于你自己的。

由此可见，单纯地观看教学视频，只能使我们对某些知识产生初步的认知和粗浅的理解，因此有必要通过设置课堂作业的方式进一步激发学习的深度。

为此，我们针对每个知识板块和主要的知识要素，设置了作业，希望各位学习伙伴本着积极深入学习的心态，认真完成。考虑到各企业在管理上的进化程度不同、当前的管理痛点和急迫点不同、面临的主要管理挑战和重点领域不同，以及各位学习伙伴目前的知识经验背景不同（工作年限、经历过的专业模块），对于这些题目，各位学习伙伴可以在四个不同的层级作答，我们也将不同层级给予作业评价。

1、知识的总结陈述层级。你可能因为所承担工作的原因，在实际工作中从未接触过这个知识点，或因公司的管理需求不同，没有机会接触这个知识领域，你可以不用联系工作实际，仅站在对学习内容进行理解的层面，对所学的内容进行总结、提炼，或用自己的语言陈述对这个领域的观点。

在这个层级完成作业的，最终评分按照 C+、C、C-三级评价。

2、问题和管理需求的诊断分析层级。如果你的公司的实际业务涉及这个知识点，即使你自己并不承担这项工作，你也可以基于对所学知识的理解，对自己公司该项业务进行问题分析和诊断，

此时并不需要提出改善的方案，但希望能将学习联系工作实际，有逻辑、系统地洞察公司相关的问题点。

在这个层级完成作业的，最终评分按照 B+、B、B-三级评价。

- 3、项目计划和行动方案层级。在找出问题的基础上，针对一些业务领域，结合所学的知识 and 工具，或因此受到的某些启发，你可以提出改善的行动方案，甚至形成（虚拟）的项目计划，在项目计划或方案中体现你对这些知识的掌握。此时并不需要看到最终行动成果，甚至也不一定需要你真的付诸实施，可以理解为管理改善的一个“思想实验”。

在这个层级完成作业的，最终评分按照 A+、A、A-三级评价。

- 4、项目落地成果层级。在项目计划和行动方案的基础上，如果能付诸实施，并因此得到某种管理改善的成果，可以（项目结束后）再补交相当于“课题报告”（只需简单叙述项目过程和成果）的补充作业，从而体现“学以致用”、“知行合一”。

在这个层级完成作业的，最终评分按照 S+、S、S-三级评价。

以上 ABC 的分层评分法，A 级评分并不代表比 B 级评分高，得到“+”级评价多的可能最终被评为优秀学员。

在进行问题诊断时，可能会遇到这样的情形：公司目前没有什么明显问题，一切看上去都还成熟、平稳，体系也比较完善，也没有什么需要做管理改善的地方。此时可以将问题按时间要素分为三个层面，你可以选择在其中一个层面分析和作答：

- 1、现状应对：现状本身有些问题，所以需要直接改变现状。
- 2、持续稳定：现状没有明显问题，但随着时间的推移不敢确保以后不会出问题，需要通过某些管理改善举措预防问题的出现，确保状态的稳定。
- 3、动态发展：即使目前的现状没有问题、且可见的未来也不存在不稳定因素，但商业竞争是不断发展的，管理的需求也是不断进化的，为了应对未来的变化，管理体系本身需要动态发展，所

以需要预先做一些管理改善的举措，应对新形势下的商业竞争和人才竞争需求。

我们针对训练营的这些知识要点，会出一系列的作业题目，各位不需要全部作答，可以自己选择每个大知识板块 67%的题目(6 个板块中至少完成 4 个板块)，在完成课程学习后的一周内提交。

我们根据前述的标准给出基本评价。只要能按时按量完成作业的，我们都将授予结业证书。

在授予结业证书时，我们将分为三级。

一级（黄带）：正常完成学习，按时按量提交作业。

二级（绿带）：学习期间表现突出，体现出较高的专业水平和思维能力，作业质量优秀的，作为优秀学员。我们将聘请其中部分学员作为训练营的助教老师。

三级（蓝带）：在二级的基础上能力非常突出者，作为杰出学员。我们将聘请其作为导师的后备助教，录入公司的人才库，公司对外的咨询项目有需求时，根据个人的能力特长有可能推荐加入咨询项目组，或直接推荐承接一些项目，从而获得更多的学习锻炼机会和经济回报。

以上是一些初步想法，后续我们将继续丰富训练营的学习模式，争取让更多学习伙伴不仅是被动地看视频学习，而是主动地通过积极参与的方式强化自己的学习，也希望各位伙伴提出更多的好的建议。

**邓白洋**

**2018 年 3 月**

附件：【邓白洋 HRD 魔鬼训练营】课程大纲 请看下面：

【邓白洋 HRD 魔鬼训练营】课程大纲				
三大篇章	分节课程	知识点		时长 min
术篇：招聘 与人员配 置	第一节：招聘与人员配置（一）	1、招聘与配置的业务价值	3、招聘与配置的客户价值	32'3''
		2、招聘与配置战略地图	4、招聘业务与价值要素关联性点检表	
	第二节：招聘与人员配置（二）	1、某些企业人才发展观（示例）	5、招聘与配置战略构成	22'45''
		2、某企业人才肖像（示例）	6、人才供给分析模型	
		3、某些企业人才定位（示例）	7、人才来源立体图（示例）	
		4、某集团招聘行为准则（示例）	8、招聘行动计划模板	
	第三节：招聘与人员配置（三）	1、招聘战略构成（三）	4、招聘团队建设	25'45''
		2、招聘渠道立体构成图（示例）	5、招聘主流程	
		3、招聘类别管理	6、招聘管理制度构成点检要素	
	第四节：招聘与人员配置（四）	1、什么时候需要招聘？	3、职位需求	20'05''
		2、人才甄选	4、确定面试标准	
	第五节：招聘与人员配置（五）	1、人才匹配的三种类型	6、员工离职的 232 原则	28'75''
		2、人才的核心竞争力	7、人才配置	
		3、面试甄选	8、某企业“四个一批”模式	
		4、录用决策	9、公开竞聘流程	
5、上岗引导 OJT 示例				
术篇：能力 发展	第六节：能力发展（一）	1、思考与定义	3、站在炮兵阵地看培训	27'6''
		2、企业培训中存在的问题	4、回到原点的培训	

第七节：能力发展 (二)	1、培训与发展体系的构成	9、某企业能力发展体系	23'05' '
	2、人才发展通道	10、培训课程清单	
	3、人才结构钻石模型	11、课件管理列表	
	4、职业资格描述-示例	12、讲师管理体系	
	5、课程体系	13、讲师分类	
	6、某集团能力发展体系	14、讲师分级	
	7、某集团新生训练营	15、讲师信息管理	
	8、新生训练营“辅导员项目”整体框架	16、讲师如何激励	
第八节：能力发展 (三)	1、学习与发展路径	4、IDP（个人发展计划）样例	16'35' '
	2、学习路径图价值	5、IDP（个人发展计划）表单模板	
	3、学习与发展路径	6、IDP 辅导沟通	
第九节：能力发展 (四)	1、培训的四个阶段	5、岗位胜任能力分析	11'65' '
	2、基于公司战略需求的培训需求	6、从岗位说明书分析胜任能力要求	
	3、基于公司战略需求的培训需求（例）	7、编制培训计划	
	4、基于绩效结果的培训需求分析	8、选择合适的教学方法	
第十节：能力发展 (五)	1、知识价值链	3、案例：如何利用 721 原则培养员工	18'65' '
	2、培育员工的资源-人才培养的 721 原则	4、培训评估	

术篇：绩效管理	第十一节：绩效管理（一）	1、组织绩效与个人绩效的关系	3、周边绩效	22'2''
		2、绩效的界定	4、绩效主义毁了什么？	
	第十二节：绩效管理（二）	1、战略执行的障碍与对策	4、撰写行动计划	20'
		2、什么是战略解码（Strategy Decoding）？	5、绩效管理体系	
		3、描述必须打赢的仗	6、先考虑分赃，再考虑打劫	
	第十三节：绩效管理（三）	1、绩效指标的来源	4、战略地图的指标落地	10'
		2、目标设定的思路	5、绩效目标设定的 SMARTR 原则	
		3、战略地图	6、绩效指标的几个问题	
	第十四节：绩效管理（四）	1、目标来源之：目标分解	7、项目激励模型	25'7''
		2、目标分解举例	8、项目激励模型（案例）	
		3、绩效目标沟通过程	9、OKR 考核：关注价值领域和价值创造	
		4、绩效反馈的步骤	业绩合同（示例）	
		5、绩效改进方案类型图	10、绩效指标定义	
6、某企业全员绩效管理三阶段规划（样例）		11、个人绩效合约附件-行动计划		
术篇：薪酬体系设计	第十五节：薪酬体系的思维框架（一）	1、薪酬的目的	4、薪酬体系主要描述哪些问题？	29'
		2、激励解决什么问题？	5、薪酬管理制度	
		3、薪酬管理模型		
	第十六节：薪酬体	1、付薪理念——3P 模型	4、薪酬水平的影响	24'42''

	系的思维框架	2、薪酬均衡/平衡	5、外部薪酬数据对标	
	(二)	3、外部均衡性-薪酬曲线的定位		
	第十七节：薪酬体系的思维框架	1、薪酬结构	4、关于年度奖金的几个问题	41'49' '
	(三)	2、薪酬架构	5、分工奖金	
		3、薪酬比例-示例	6、基于能力价值的薪酬体系-示例	
	第十八节：基于岗位价值薪酬体系套改的项目框架	1、某制造单元薪酬套改案例	13、Comp3 中位值 CR 比较	50'
		2、初始逻辑-业务需求洞察	14、现状-放入架构后	
		3、初始逻辑-项目框架	15、常见分析	
		4、薪酬套改步骤	16、薪酬套改原则	
		5、项目路径图	17、薪资切换的原则（示例）	
		6、岗位价值评估过程	18、套改过程沟通	
		7、岗位价值图谱	19、二次调整（手动调整）后	
		8、人岗匹配	20、人工成本测算与管控	
		9、人岗匹配中可能出现的问题	21、宣贯（宣讲）与沟通	
		10、人岗匹配与人级匹配	22、生效标准	
		11、薪酬现状分析	23、沟通指引	
		12、Comp3 中端级别放大图		
法篇：建构可执行的企业文化体系	第十九节法篇：企业文化的定义与价值	1、企业文化的定义与价值	5、站在历史的背后看企业文化	33'85' '
		2、这些是不是企业文化	6、历史告诉我们什么？	
		3、一组“文化”的符号	7、企业是树，文化是根	
		4、文化宣言	8、企业文化的四个层面	
	第二十节法篇：企	1、企业文化的建构要素	5、英雄人物和故事	37'6' '

	业文化的建构要素	2、企业文化的特征	6、传统、仪式和纪念日	
		3、企业文化解读与传播的载体	7、舆论和氛围	
		4、共同词汇	8、制度和行为规范	
	第二十一节法篇： 企业文化建构的基本步骤及优秀企业文化案例	1、企业文化建构的基本步骤 2、企业文化构筑的基本步骤 3、企业文化构建行动计划书 4、编制《企业文化手册》	5、企业核心价值观的推广分解 6、亚文化 7、优秀企业文化案例——H公司	
法篇：内圣外王的雇主品牌建设	第二十二节法篇： 雇主品牌内涵	1、雇主品牌内涵	5、公司组织观	26'65' '
		2、品牌的基本要素	6、公司业绩观	
		3、某集团人力资源之道（YOP模型）	7、公司经理人人才标准	
		4、公司人才观		
	第二十三节法篇： 雇主品牌建设	1、雇主品牌建设	5、华润集团雇主品牌举措	32'95' '
		2、雇主品牌的构成要素	6、华润：一直在您身边	
		3、某企业雇主品牌探索实践	7、华润集团雇主品牌举措	
		4、雇主品牌规划下的HR举措		
	第二十四节法篇： 雇主品牌传播	1、雇主品牌传播	6、雇主品牌建设的宣传方案	14'55' '
		2、某企业雇主品牌探索实践	7、在校园招聘宣传中强化雇主品牌	
		3、宣传推广渠道	8、通过目标院校长期联系机制强化雇主品牌	
		4、校园招聘雇主品牌宣讲策略	9、其他雇主品牌传递路径	



		5、企业招聘人员的表现		
法篇 :基于工作价值 链的 HRBP角 色和价值 创造	第二十五节法篇 : 基于工作价值链 的 HR 三支柱团队 与角色 ( 上 )	1、一般 HR 工作的层面	4、研发中心项目绩效激励体系 案例	38'35' '
		2、一般 HR 工作价值链	5、深化研发项目管理体系	
		3、HR 三支柱团队角色		
	第二十六节法篇 : 基于工作价值链 的 HR 三支柱团队 与角色 ( 下 )	1、HRBP 的解题逻辑	5、HR 三支柱团队角色—— SSC	32'3' '
		2、HR 三支柱团队角色——BP	6、BP 对什么 “洞察”	
		3、HRBP 的专业能力需求	7、HRBP 的基本价值创造场景	
		4、HR 三支柱团队角色——COE		
	第二十七节法篇 : HRBP 的思维与工 作模式 ( 上 )	1、为什么是 “团队” ?	5、团队效能评估矩阵	16'25' '
		2、HRBP 业务聚焦	6、高效能组织评价标准 1-四维 度	
		3、HRBP 思路 ( 例 ) -业绩实现 的关键驱动因素	7、团队效能评价标准-阶段性评 价标准	
		4、团队效能模型		
	第二十八节法篇 : HRBP 的思维与工 作模式 ( 中 )	1、一张白纸上的 HR 体系打造	4、品类策划领域	31'45' '
2、HRBP 了解业务的什么 ?		5、推动执行领域		
3、基于价值链的业务梳理与分工 配置图 ( 案例 )		6、基于价值链的作业现场人员 配置图 ( 案例 )		
第二十九节法篇 : HRBP 的思维与工	1、HRBP 关键成功因素	4、价值定义-任职资格考评例	32'95' '	
	2、团队内的信任格局	5、业务的价值定义		

	作模式（下）	3、业务的价值定义		
	法篇拓展学习： COE 的主要工作 开展方式：HR 变革项目	1、HR 变革项目的需求来源	8、影响 HR 项目沟通效果的主要因素	26'15' '
		2、企业中的 HR 项目形式	9、影响 HR 项目沟通进度的主要因素	
		3、HR 项目的类型	10、HR 项目实施过程中的主要障碍	
		4、HR 项目的约束边界特性	11、HR 项目主要风险源和风险识别	
		5、影响高管层对 HR 项目是否成功的判断的因素	12、HR 项目风险应对	
		6、HR 项目应关注的几个主要关键领域	13、项目收尾的任务	
		7、如何组建 HR 项目团队	14、HR 项目的交付物	
	第三十节法篇： SSC 的团队效能提升	1、共享中心（SSC）的意义与价值	4、共享中心与一般的组织团队的不同	9'4' '
		2、共享业务的特点	5、共享服务中心未来展望	
		3、SSC 的团队构成特征		
道篇	第三十一节：自发秩序与组织活力（上）	1、案例解析 在某企业大学的“焦点小组”实践	4、建构秩序与自发秩序	43'02' '
		2、案例解析 某企业大学里的“人肉市场”	5、知识价值链	
		3、理论假设		

第三十二节：自发秩序与组织活力 (中)	1、两种决策模式	4、项目式焦点小组	27'01' '
	2、支持性自主决策例：绩效目标沟通过程	5、常设式焦点小组	
	3、从创新的角度看组织效能	6、员工积极参与的因子	
第三十三节：自发秩序与组织活力 (下)	1、“混序”秩序下管理层的作用	2、新格局下的社会人力资源配置	24'24' '
第三十四节：人力资源管理之道	1、人力资源战略管理流程图解析	7、组织篇：组织诊断	44'54' '
	2、例：某集团人力资源之道(TOP模型)	8、组织篇：组织结构设计	
	3、例：某集团人才观	9、组织篇：管控模式设计	
	4、例：某集团组织观	10、人才篇：总体框架	
	5、例：某集团业绩观	11、人才篇：人才配置	
	6、组织篇：总体框架	12、逐级递进的人力资源管理	
第三十五节：HRD的自我修炼(上)	1、1+1+1 职业发展模式	4、项目管理：成为复合型人才的捷径	43'06' '
	2、如何提升自己的职业层次	5、自我职业规划的起点-右脑思维	
	3、如何拓展自己的职业宽度		
第三十六节：HRD的自我修炼(下)	1、压力管理的两重性	5、改变组织气氛	31'45' '
	2、压力曲线	6、领导风格的定义	
	3、压力天平(心理砝码、生理砝码、社会砝码)	7、管理者常用的六种领导风格-六脉神剑	

		4、组织气氛的六元素		
--	--	------------	--	--