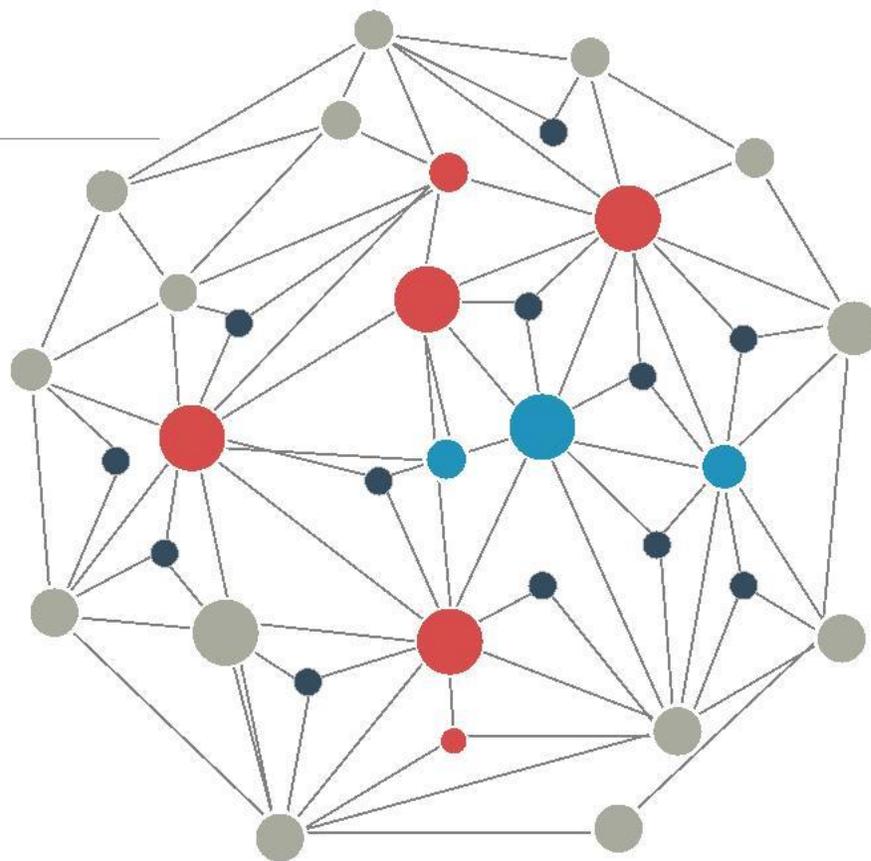
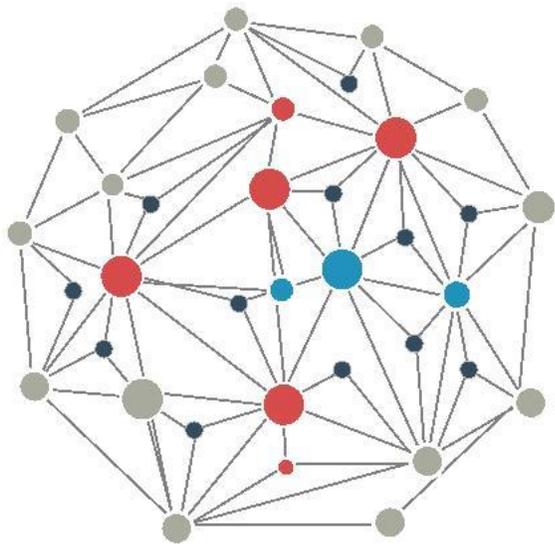

工具清单 BUSINESS PARTNER

HRBP必备实操

内容来源于网络，版权归原作者所有，仅供参考学习。

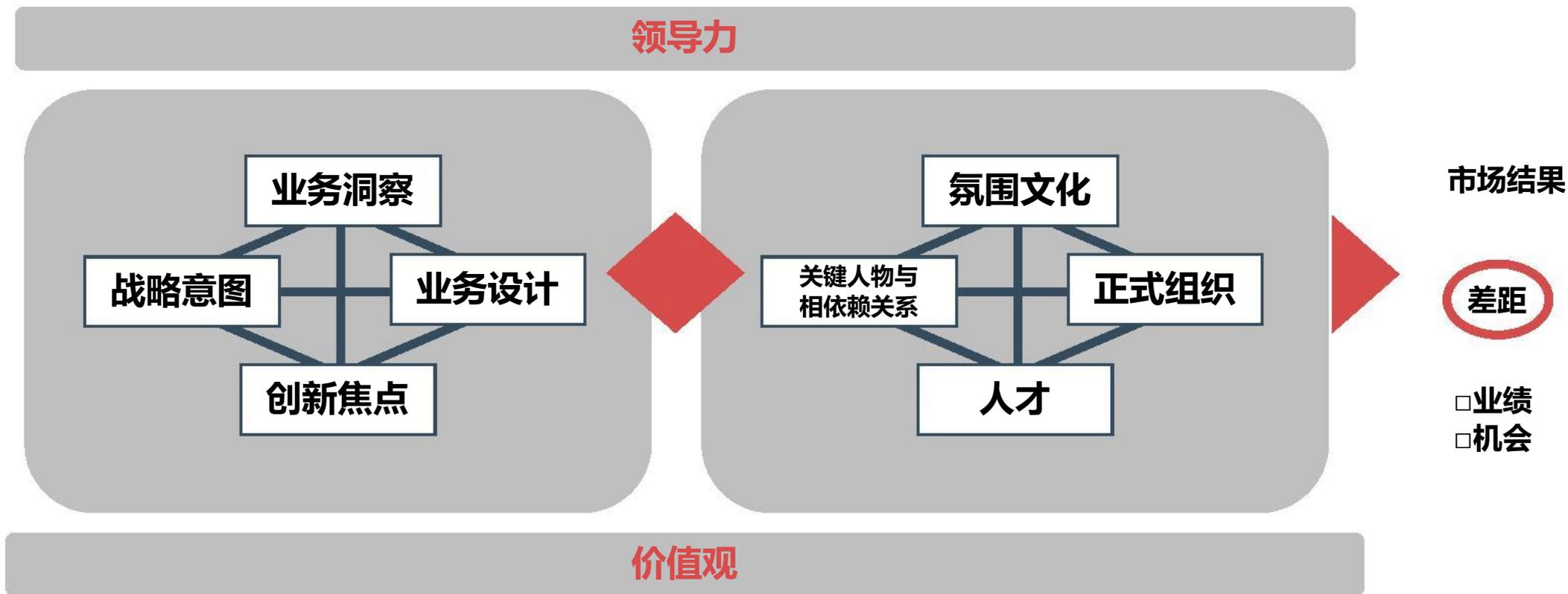




战略洞察类

- 战略 (strategy) 一词最早是军事方面的概念。战略的特征是发现智谋的纲领
 - 战争全局的计划和策略/有关战争全面的内容/比喻决定全局的策略
 - 洞察：看穿，观察得很透彻，洞察并能激发感情的源泉；或是发现内在的内容或意义，洞察其本质。
-

Business Leadership Model——业务领导模型



战略地图

“

平衡记分卡 (Balanced Scorecard, 简称BSC) 的创始人, 美国平衡记分卡协会主席。战略地图由罗伯特·卡普兰 (Robert S. Kaplan) 和戴维·诺顿 (David P. Norton) 提出。战略地图是在平衡计分卡的基础上发展来的。

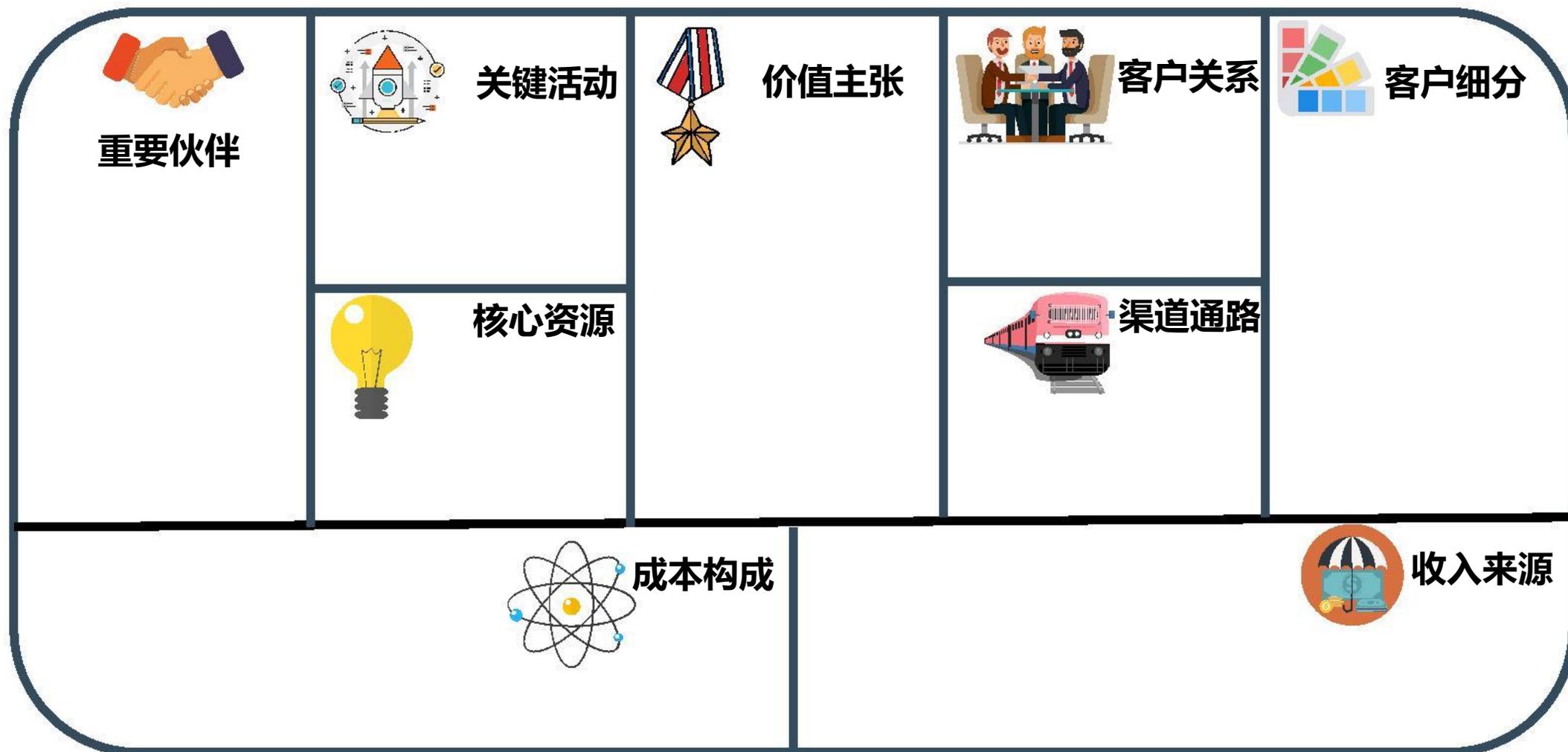
战略地图实质是阐述如何将组织的战略可视化, 描述了实现组织战略的逻辑路径图, 主要是以平衡计分卡的四个层面目标(财务层面、客户层面、内部流程层面、学习与成长层面) 为核心, 通过分析这四个层面目标的相互关系而绘制的企业战略因果关系图。

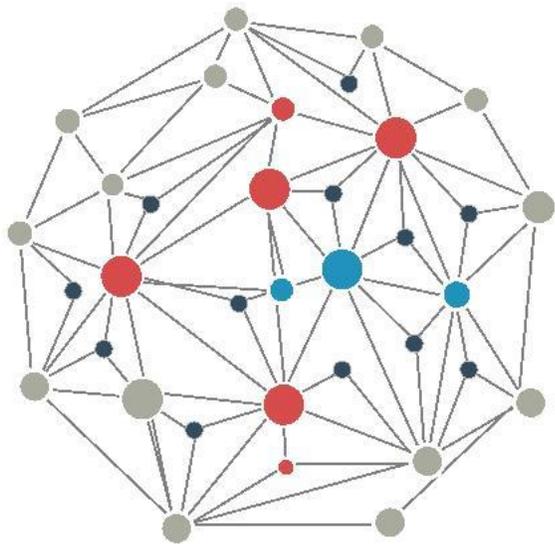
罗伯特·卡普兰

Robert S. Kaplan



商业模式画布

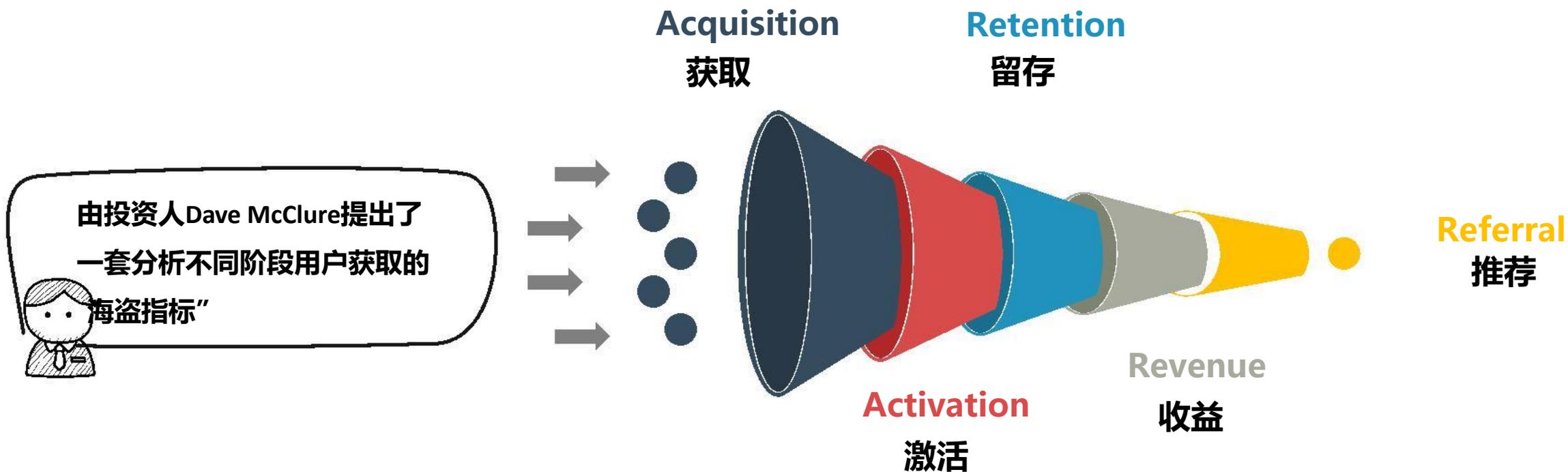




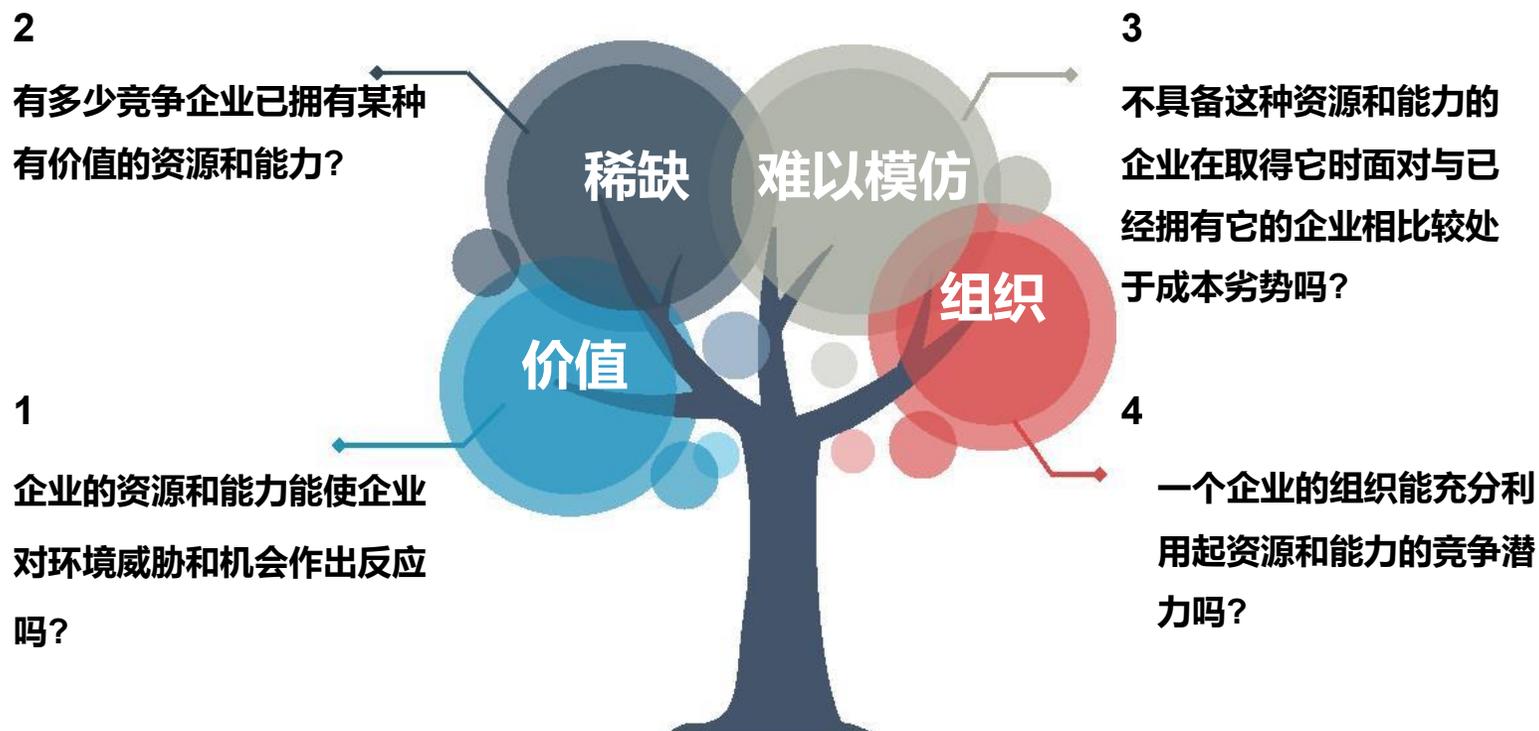
业务理解类

- 这个阶段集中在理解项目目标和从业务的角度理解需求
 - 将这个知识转化为数据挖掘问题的定义和完成目标的初步计划
-

海盗指标模型



VRIO分析法——关键因素分析法



VRIO模型最早由杰恩·巴尼提出，巴尼在《从内部寻求竞争优势》(1995)一文中概括了该模型的核心思想：可持续竞争优势还依赖于独特的资源和能力，企业可把这些资源和能力应用于环境竞争中。

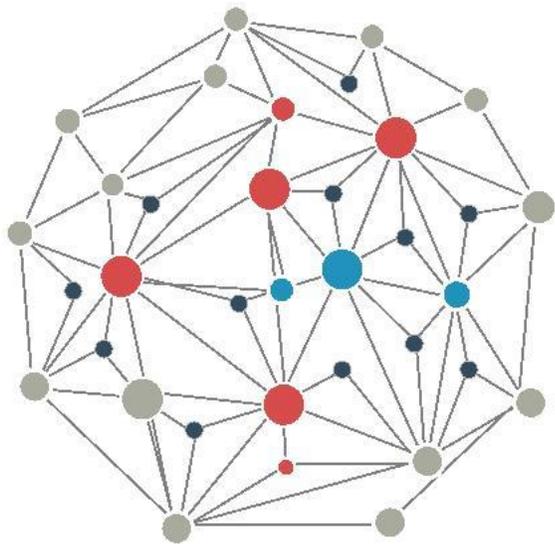


Critical Success Factors——关键因素分析法



CSF（Critical Success Factors关键成功因素分析法）也叫KSF(Key Successful Factors [KSF]，两者含义相近，由1970年由哈佛大学教授William Zani提出，指为达成企业愿景和战略目标，需要组织重点管理，以确保竞争优势的差异化核心要素。





组织诊断类

- 对组织的文化、结构以及环境等进行综合分析与评估
 - 确定是否需要变革的活动
 - 管理者对于是否应该变革、哪些地方应该变革、是否具备变革条件等问题
-

五星模型

战略

组织的愿景是什么？长期目标和短期目标是什么？
成功的关键是什么？竞争优势的主要来源是什么？

人员

需要怎样能力的人？
如何开发他们？



报酬

需要测量和奖励哪些行为、结果和价值观？如何测量？使用何种手段？

结构

怎样划分工作？
有多少管理层级？

流程

哪些人需要沟通和协调？
需要使用哪些系统和活动来协调
沟通和建立目标？



美国管理专家加尔布雷斯提出的组织诊断框架，该框架是企业设计选择的基础。

7S模型

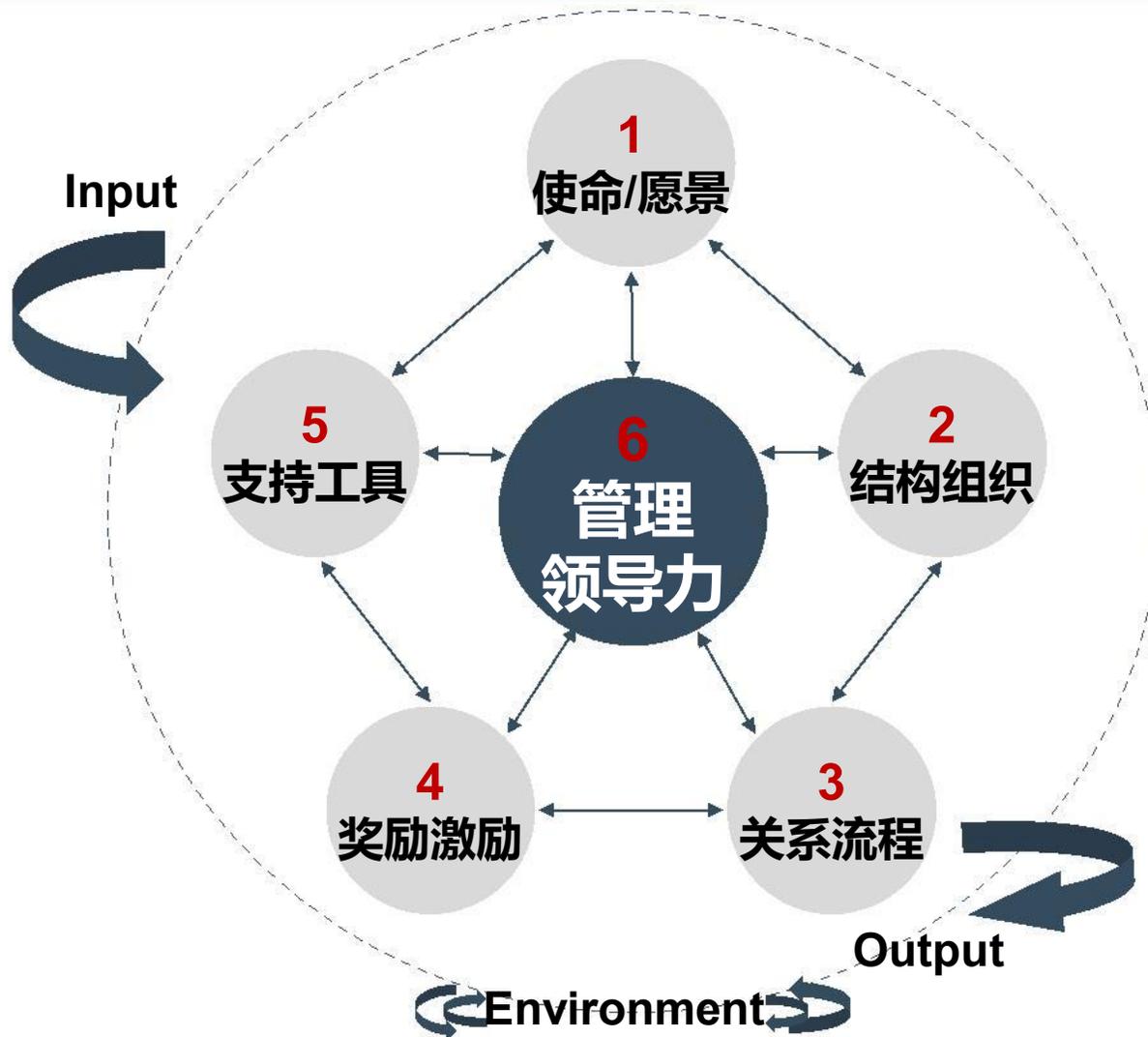


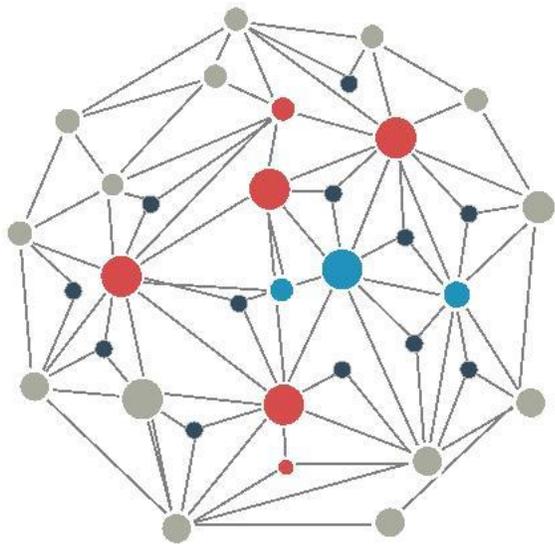
肯锡顾问公司研究中心设计的
企业组织七要素。指出了企业在发展
过程中必须全面地考虑各方面的情况



六个盒子

韦斯伯德的六盒模型
是从组织内部视角不断审视业务实现过程的利器。





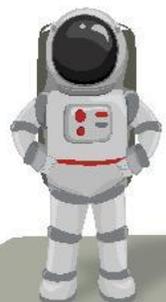
变革管理类

- 当组织成长迟缓，内部不良问题产生，愈无法因应经营环境的变化时，企业必须做出组织变革策略
 - 将内部层级、工作流程以及企业文化，进行必要的调整与改善管理，以达企业顺利转型。
-

尤里奇变革模型



领导变革



建立共同需求

塑造愿景

做成什么样?

为什么做?

谁负责

动员承诺

谁还应该加入?

改变体系与结构

如何制度化?

监控进度

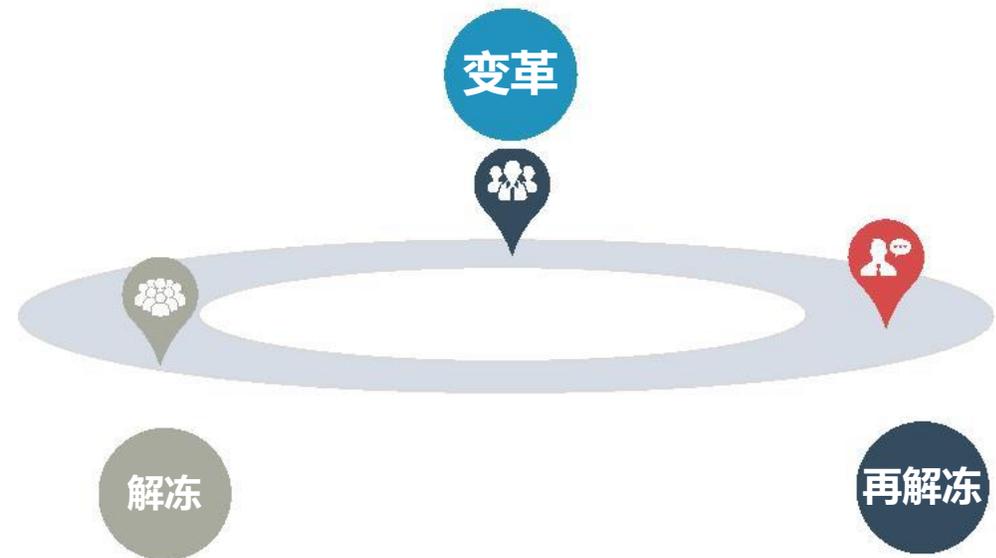
如何评价?

延续变革

如何开始以及持续

卢因三阶

库尔特·卢因 (Kurt Lewin) 是计划变革理论的创始人。卢因的三步骤过程是将变革看作是对组织平衡状态的一种打破，即解冻。解冻一旦完成，就可以推行本身的变革，但仅仅引入变革并不能确保它的持久，新的状态需要加以再冻结。这样才能使之保持一段相当长的时间。因此再解冻的目的是通过平衡驱动力和制约力两种力量，使新的状态稳定下来。

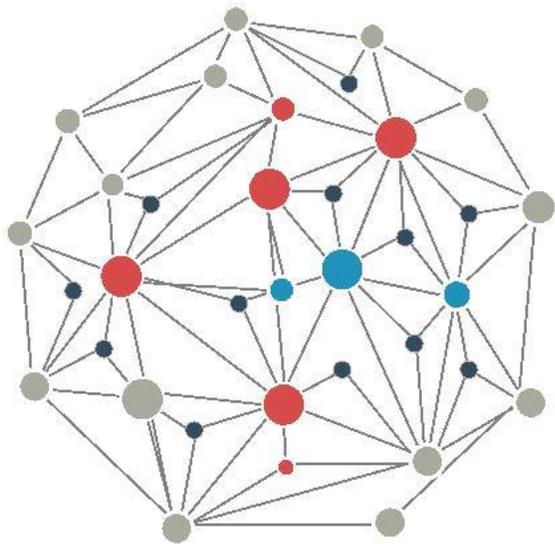


科勒变更八步



约翰·科特在1995年出版的《领导变革》一书中，介绍经典的变革管理八步骤，实施企业变革的关键环节，在您为企业规划与实施变革项目时，能快速形成一个系统性的思路，提高企业变革的成功概率。





团队沟通类

- 团队 (team) 最基本的定义是一群人有共同目标
 - 团队沟通即为工作小组内部发生的所有形式的沟通
-

乔哈里窗

乔哈里视窗 (Johari Window) 是一种关于沟通的技巧和理论, 也被称为“自我意识的发现——反馈模型”, 中国管理学实务中通常称之为沟通视窗。这个理论最初是由乔瑟夫 (Joseph) 和哈里 (Harry) 在20世纪50年代提出的



别人知道

公开区



盲目区



别人不知道

隐藏区



封闭区



自己知道

自己不知道

ORID焦点呈现

O

实践
客观事实

R

感受
客观反射

I

意义
事实分析

D

行动

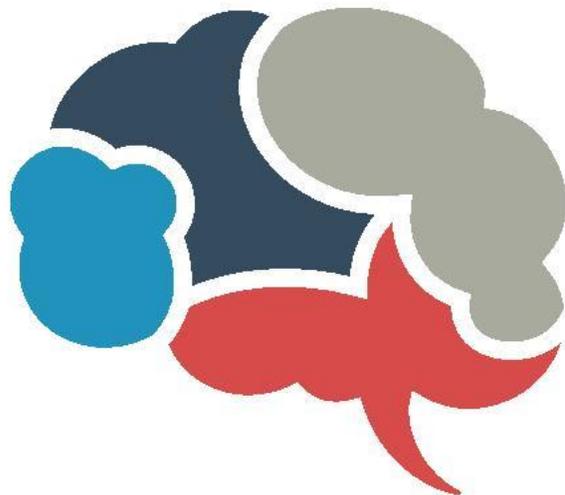
ORID方法的源起，要从二次世界大战后说起，在太平洋战争的美军中有一位叫Joseph Mathews军中牧师，一直在思考如何帮助那些参与战争的人们，将那些发生在他们生命中的事件进行有效的处理，从而寻找出更多的意义



SPIN提问

Situation Questions

- 有关现状的提问



30%

Problem Questions

- 有关问题的提问



Implication Questions

- 有关影响之提问

20%



20%

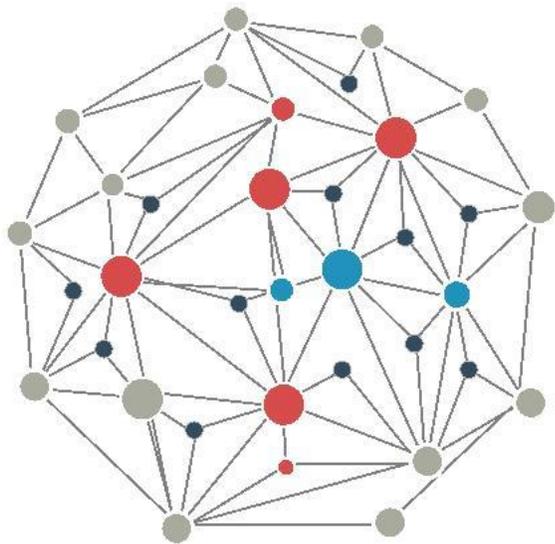
Need-Payoff Questions

- 有关需求与回报之提问



SPIN指由是尼尔·雷克汉姆
(Neil Rackham) 先生创立

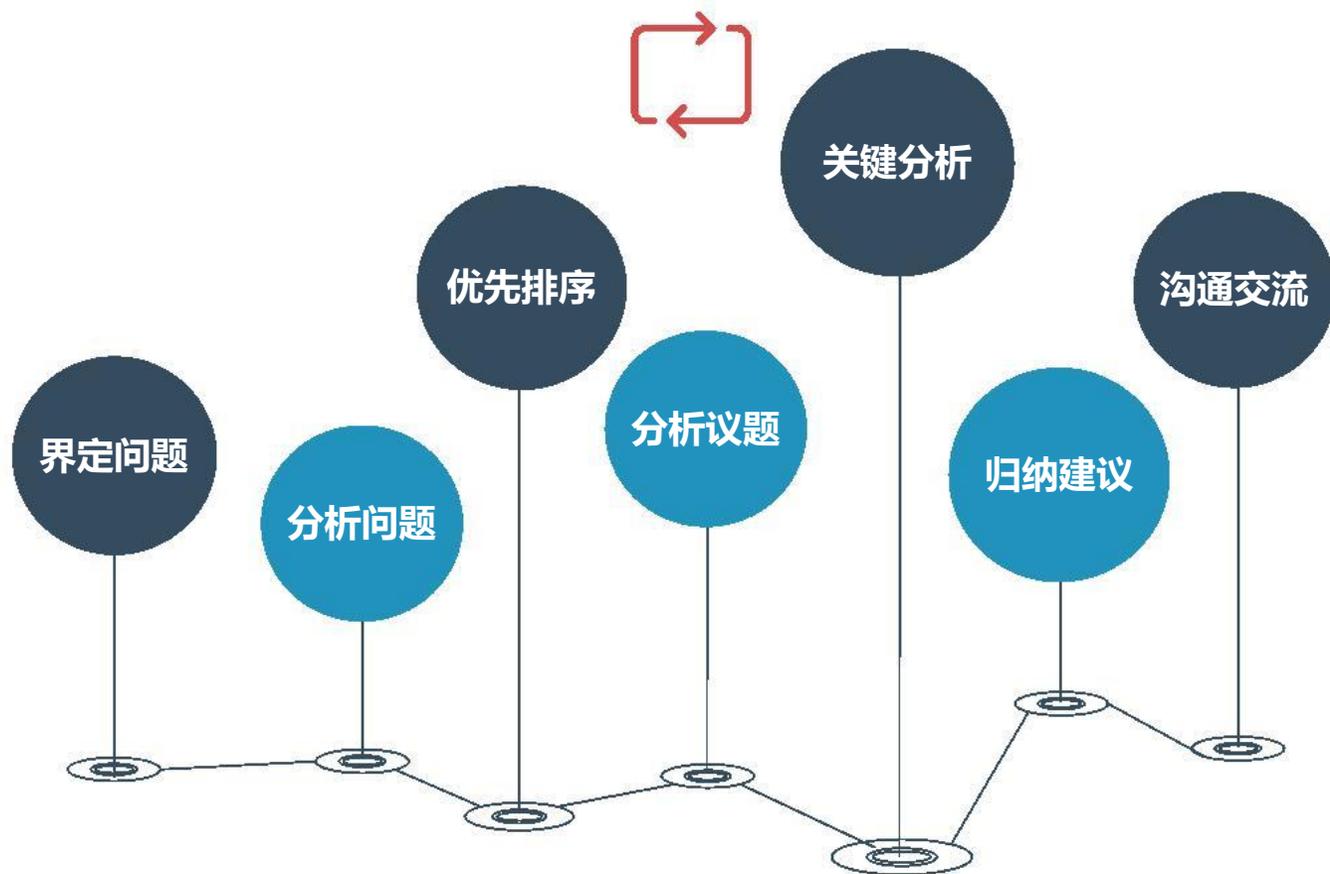




问题分析类

- 在管理中，通常把实际状况与应有的要求标准之间的差异叫问题
 - 按解决问题的思维过程，寻找出问题所在，并确定问题发生原因的系统方法
-

麦肯锡七步成诗



来自于麦肯锡的方法论，和曹植没有关系哦



GAPS模型

	Goal <ul style="list-style-type: none">• 界定• 服务目标
	Analyze <ul style="list-style-type: none">• 分析• 服务现状
	Problem <ul style="list-style-type: none">• 界定• 服务问题
	Solution <ul style="list-style-type: none">• 提出• 解决方案

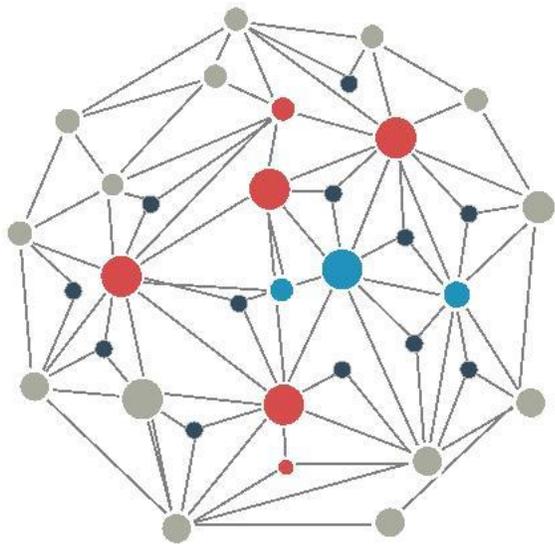


利益相关者模型



利益相关者管理理论是指企业的经营管理者为综合平衡各个利益相关者的利益要求而进行的管理活动。与传统的股东至上主义相比较，该理论认为任何一个公司的发展都离不开各利益相关者的投入或参与，企业追求的是利益相关者的整体利益，而不仅仅是某些主体的利益。

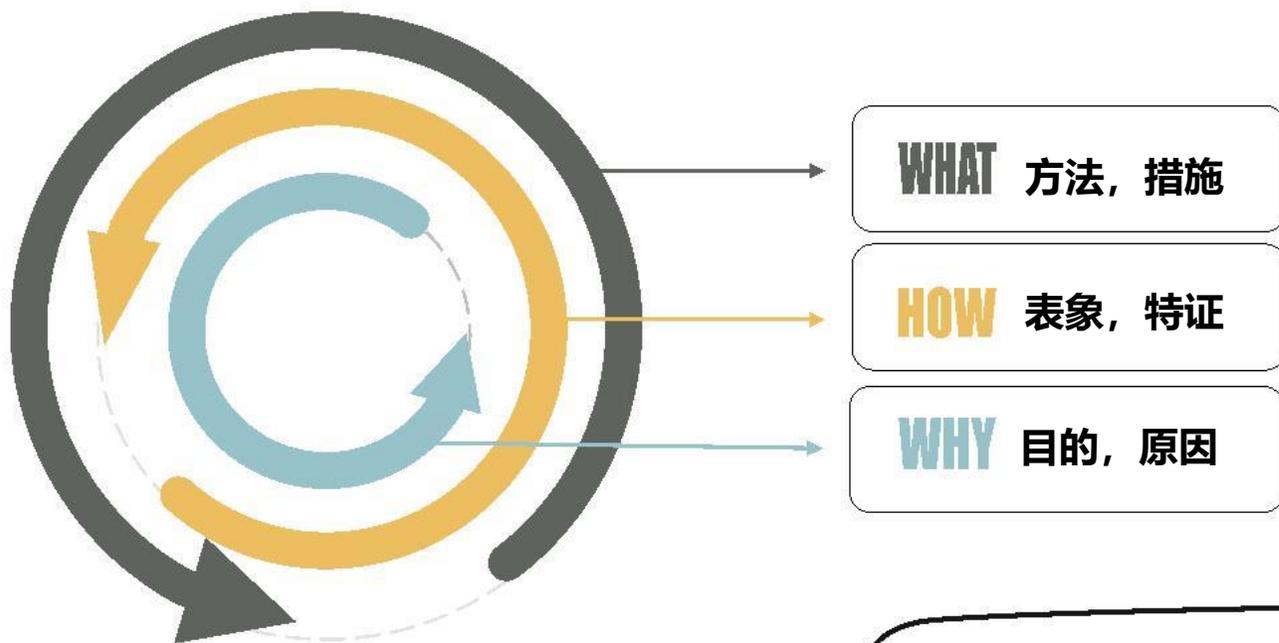




创新思考类

- 这个阶段集中在理解项目目标和从业务的角度理解需求
 - 将这个知识转化为数据挖掘问题的定义和完成目标的初步计划
-

黄金思维圈



常见的思考方式: what-how-why

黄金圈思维方式: Why-how-what

西蒙斯涅克的国际知名广告专业人, 他发现了“黄金思维圈”, 这个法则揭示了这个世界上为何有的人比其他人更有影响力, 同样地, 在人际沟通中, 我发现“黄金思维圈”更是一款强大的沟通利器, 它能迅速帮你找到对方没有说出口的真正问题与诉求, 而一旦澄清了问题本身, 很多问题就迎刃而解了。



六顶思考帽



客观

批判

乐观

指挥

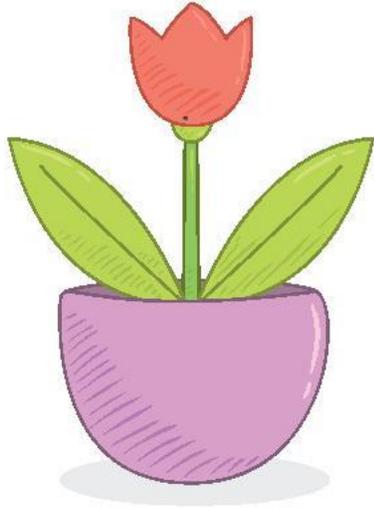
创新

直觉

六顶思考帽是英国学者爱德华·德·博诺 (Edward de Bono) 博士开发的一种思维训练模式，或者说是一个全面思考问题的模型。它提供了“平行思维”的工具，避免将时间浪费在互相争执上。强调的是“能够成为什么”，而非“本身是什么”，是寻求一条向前发展的路，而不是争论谁对谁错



曼陀罗思考



曼陀罗艺术原本起源于佛教，
被今泉浩晃先生加以系统化
利用之后，却成为绝佳的计划工具。



	WA-Work in Progress 持续自己工作的思考 以及行动	
WR-Human Networking Yellow pages 创造自己的行动 的环境	Wo-Doing List for Makes a Life 决定自己的行动 执行计划	WN-Scheduling Making Today 创造自己的 行动时间
	MY-Feel& Thinking Studying 培养学习 思索 观察力 感性	