

任职资格管理体系建设课程大纲

【课程背景】

当众多的企业面对业务发展和竞争的巨大压力时，往往最头疼的是员工能力不能达成管理要求；而员工面对公司发展的同时，也在思考自身的发展道路在哪里？以结果为导向的绩效管理正在将HR管理引入某种意义上的死胡同，而一般意义上的培训发展无法本质解决员工的能力提升？诸多的矛盾引发我们思考：

- ◆ 深陷 KPI 和绩效管理中的企业，HR 未来的发展道路在哪里？
- ◆ 是什么真正制约了业务的发展，领导者关注的各种管理问题背后的 HR 解决思路是什么？
- ◆ 如何实现员工的多通道发展？

【课程目的与收益】

中国诸多优秀企业的管理实践证明，建立并推行任职资格体系和能力管理，才能逐步形成全体员工“群体成长”的良性机制。

- ◆ 基于对国内外任职资格管理体系的持续研究；
- ◆ 基于对中国 20 多家不同行业知名企业任职资格咨询成功实践（中国移动、腾讯、中广核、搜狐畅游、喜之郎、招商证券、广东海大、通威股份、科陆电子。。。）；
- ◆ 从国际管理领域的广阔视野，系统思考任职资格体系的建设和应用；
- ◆ 从企业经营者的角度，精彩解读任职资格思想和方法；
- ◆ 通过现场情景模拟企业认证过程，倾情演绎任职资格与能力建设的关键所在。

【培训对象】

- ◆ 培训对象：企业中高级管理人员、人力资源专业管理者（HRD、HRM、HRS、AHR）
- ◆ 培训规模：30-60 人
- ◆ 授课时间：2 天（13 小时）

【课程大纲】

<p>第一部分 企业 HR 位面临的问题和困惑是什么</p> <ol style="list-style-type: none">1. 任职资格管理系统破冰(分组、问题思考)2. 绩效管理哪些问题不能解决3. 培训管理哪些问题不能解决4. 企业员工发展的瓶颈分析 <p>第二部分 任职资格管理概念和理念</p> <ol style="list-style-type: none">1. 任职资格的传统理解与运用2. 任职资格体系不是什么？是什么？3. 任职资格核心理念是什么4. 职位、岗位、职级、职称、素质模型等概念的梳理	<p>案例：A 公司 QE 职位任职资格标准开发标准案例</p> <ol style="list-style-type: none">2. 任职资格标准开发演练点评 <p>第五部分 任职资格认证与评估流程</p> <ol style="list-style-type: none">1. 建立企业任职资格管理制度及管理执行机构2. 认证与测评工具包开发方法与步骤3. 认证与评估流程步骤介绍4. 首次认证与周期性认证5. 认证与评估注意事项 <p>讨论：为什么一般都要先进行模拟认证？</p> <p>演练：A 公司中层管理者/MD/QE 等三个职位的</p>
--	---

<p>5. 任职资格起源，欧美与中国的能力评价体系差异</p> <p>6. 如何识别企业核心职位、重点职位 演练：产研销本体企业 A 公司核心职位及核心能力识别（建立识别模型、标杆）</p> <p>第三部分 职业发展通道与任职资格标准设计</p> <p>1. 企业任职资格体系的建立流程演示</p> <p>2. 企业任职资格体系的配套工程</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 公司职位梳理和分析 2) 职位通道设计规范 3) 职业发展的“五级双通道” <p>3. 企业任职资格体系执行过程中常用的工具、方法演示</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 标准设计的基本方法 2) 素质标准开发的方法及工具 3) 行为标准开发的方法及工具 4) 知识和技能标准开发的方法及工具 <p>第四部分 任职资格标准设计演练</p> <p>1. 各标准开发的难点与注意事项（行为、素质、知识与技能）说明 演练：A 公司中层管理者/MD/QE 等三个职位的素质标准模拟开发、知能标准模拟开发、行为标准模拟开发 案例：A 公司管理者任职资格标准开发标准案例</p>	<p>认证工具包开发模拟演练 演练：A 公司中层管理者/MD/QE 等三个职位的认证过程模拟演练 演练：A 公司任职资格管理机构设置与制度主要内容 案例：A 公司中层管理者/MD/QE 等三个职位的认证评估与结果规范</p> <p>6. 认证与评估演练点评</p> <p>第六部分 任职资格和 HR 其他模块的接口</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 和绩效管理的接口分析 2. 和培训管理的接口分析 3. 和薪酬管理的接口分析 4. 和招聘管理的接口分析 5. 和干部管理的接口分析 <p>演练：A 公司中层管理者/MD/QE 等三个职位任职资格与 HR 其他业务模块的应用</p> <p>第七部分 本课程学习认证与考核</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 分组演练企业任职资格体系建立流程（含机构、制度） 2. 配套系统建立 3. 任职资格各标准开发 4. 认证与测评工具开发 5. 认证与评估过程 6. 认证结果反馈及应用 <p>考核：学员掌握任职资格体系情况点评与评分</p>
--	---