

从人才标准到学习地图的设计

课程背景：

很多企业一提到培训，就是来场讲座，外派学习一周等单调方式，或者说很少考虑自身需要，更多的是流于形式，为培训而培训。所以大多数企业没有完善的培训体系，没有对培训课程进行梳理和打造，缺乏可供企业内部各个岗位选择的员工职业技能提升及综合素养提升的固定的成熟课程。

本课程就是协助企业打造成体系的课程，让员工明确知道在职场中要“去哪里、怎么去”。

课程收益：

- 建立企业人才标准，并促进绩效提升
- 为人才选用、选拔、任命提供依据，提高人均效益
- 提供可操作性工作指南，引导员工正确地做事，进而提升职业素养
- 完善企业的课程与知识体系，让每个员工都知道自己要学什么，提升什么

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业培训部门员工，培训师，部门主管

课程方式：小班授课，实操练习、情景模拟、故事案例、小组研讨、实例展示等

课程大纲

导引——地图与学习地图

1. 学习地图的定义
2. 学习地图的用途
3. 绘制地图的步骤

案例分析：新疆一日游

第一讲：人才标准的意义与价值

一、人才标准的意义

1. 人才标准的含义

视频互动：《欢乐颂》

2. 人才发展的内容

- 1) 职业发展通道
- 2) 人才任职标准
- 3) 人才管理制度

故事案例：孩子的钢琴教育

二、人才标准的价值

1. 人才标准的作用

故事案例：他的任命我说了算

2. 人才标准的好处

- 1) 对公司的好处
- 2) 对个人的好处

第二讲：人才标准的设计与规划

一、标准设计的基础与原则

1. 人才通道的设计
2. 设计理念与原则

- 1) 前瞻性
- 2) 实用性
- 3) 导向性
- 4) 专业性
- 5) 主动性

实操制作：本公司通道标准

二、人才基本标准层次结构

1. 基本单元标准
2. 基本要求标准

案例分析：管理者的基本要求

三、素质标准设计步骤要点

1. 体系设计思路

- 1) 素质冰山模型

2. 构建素质模型

- 1) 素质模型的认识
- 2) 常见通用素质项
- 3) 确定核心素质项

头脑风暴：绩优员工核心素质

小组研讨：素质等级区分

四、人才行为标准层次结构

1. 行为分层内容解析

2. 工作模块设计思路

- 1) 工作模块的来源
- 2) 工作模块的设计

案例分析：财务工作模块的区分

实操练习：本职岗位工作模块撰写与展示

3. 行为要项设计思路

- 1) 行为要项关键活动
- 2) 行为要项设计准则
- 3) 行为标准等级差异

案例分析：HR 行为要项的拆分，组织会议要项的拆分

实操练习：本职岗位工作行为要项设计与展示

4. 必备知识技能设计

案例分析：销售人员必备知识技能

实操练习：本职岗位必备知识设计与展示

五、人才标准的认证与管理

1. 管理分工与职责

- 1) 认证委员会成立
- 2) 认证小组的成立

头脑风暴：成员的构成与职责

2. 认证的基本规则

3. 人才认证的流程

案例分析：认证流程与申诉流程的关键点

实操练习：本公司总体推行计划与展示

第三讲：学习地图的梳理与设计

一、人才标准到结果应用

1. 岗位激励与人岗匹配

故事案例：XX 集团关于人岗匹配的应用

2. 人才标准到课题的转换

1) 学习课题的梳理

2) 学习路径的设计

实例展示：XX 集团学习课题的转换

实操练习：本职岗位的学习课题梳理与展示

二、学习地图轮岗包的设计

1. 螺旋学习理论

1) 螺旋循环的意义

2) 螺旋循环的运用

图片互动：人类技能螺旋图

2. 轮岗包的设计

1) 关键任务的识别

2) 关键技能的梳理

3) 关键课题的设计

案例分析：这家企业的关键岗位是哪些

实操练习：本职岗位轮岗包的设计与展示

3. 学习地图绘制

实例展示：XX 集团学习地图

实操练习：编码成册