

任职资格体系与打造职业化团队

【课程目标】

——通过学习本课程，您将实现以下转变

人力资源管理如何跟上时代发展的潮流？

人力资源管理如何真正实现从关注“事”到真正关注“人”的跨越，实现人力资源管理的转型？

IBM、微软、华为、腾讯、金蝶等知名企业纷纷推出“双轨制”，为员工设计多职业发展道路。并且为每一职业发展道路设计了任职资格标准与认证流程，解决了员工的操作规范化及自我发展问题，也解决了干部如何职业化的问题，更解决了如何尽快发掘、培养新干部的问题。

优秀的公司积极推进知识管理，不断总结沉淀员工好的做法、工具、经验、技能，进行内部分享和传承。员工得以快速成才，企业基础管理也逐步强化。

员工各有各的文化背景、工作背景与性格特征，如果没有统一的标准、规范和步骤，做起事情来常常会出现一个人一个样，执行力低下。而优秀企业都有一本厚厚的标准化手册，大到新产品上市推广实施计划的制定，小到海报张贴的标准方式，以及客服电话的接听标准话语等，涵盖企业所有的关键业务环节，员工做事情都有标准可循。

【课程对象】

公司管理层

【课程时间】

时代九易管理实战课程，成就卓有成效的管理者！

1-2 天

【建议培训人数】

50 人以内

【课程模式】

- 1、课程讲授、视频演绎、分组讨论、案例解析、角色扮演、游戏
- 2、解析管理道法术、提供实用的管理工具落地

【授课风格】

案例鲜活、条理清晰、表达流畅、深入浅出、互动性强、激发行动

【课程提纲】

——通过本课程，您能学到什么？

模块	课程内容	工具
任职资格 整体流程	什么是任职资格 什么是职业化 为什么建立任职资格体系 任职资格体系建立的步骤 了解华为任职资格体系以及价值 任职资格体系设计的整体流程	任职资格体系建立的步骤
夯实基础	现场讨论：“无证驾驶” 第一步、职位分类 分组练习：职位分类	腾讯、华为的职位分类分层 职位分类维度 职位分层维度

时代九易管理实战课程，成就卓有成效的管理者！

	<p>第二步、职层划分</p> <p>第三步、层级定义</p> <p>分组练习：分层与层级定义</p> <p>员工的职业发展通道的四种模式</p> <p>现场互动：分别属于哪种职业发展模式</p> <p>人才结构与定岗定编</p> <p>掌握员工职业发展通道设计方法与技能 (课程重点)</p>	<p>层级定义模板</p> <p>员工的职业发展通道的四种模式</p> <p>人才结构模板</p>
<p>设置标准</p>	<p>任职资格标准模型</p> <p>任职资格标准设计流程</p> <p>（一）关键责任设计</p> <p>关键责任设计方法</p> <p>关键责任设计要点</p> <p>分组练习：设计关键责任</p> <p>行为标准设计</p> <p>分组练习：行为标准设计</p> <p>（二）专业贡献设计</p> <p>专业贡献的两个方面</p> <p>分组练习：编制专业贡献</p> <p>（三）关键能力设计</p>	<p>任职资格标准结构</p> <p>任职资格标准设计流程</p> <p>关键责任设计方法</p> <p>行为标准设计</p> <p>能力分析矩阵</p> <p>常见能力素质</p> <p>能力素质模型设计流程</p> <p>管理人员能力素质模型</p> <p>常见个性缺陷</p>

时代九易管理实战课程，成就卓有成效的管理者！

	<p>能力标准框架</p> <p>小电影：刘备</p> <p>小电影：常见能力素质</p> <p>能力素质模型的建立方法</p> <p>知识与技能设计</p> <p>分组练习：提炼知识与技能</p> <p>（四）参考项设计</p> <p>小电影：常见个性缺陷</p> <p>系统掌握任职资格标准设计的方法与技能</p>	
<p>知识管理</p>	<p>知识管理</p> <p>员工职业化工作模板设计</p> <p>现场练习：员工职业化工作模板设计</p> <p>掌握员工设计员工职业化工作模板</p>	<p>知识管理模型</p> <p>员工职业化工作模板设计流程</p>
<p>认证标准</p>	<p>认证流程</p> <p>认证标准设计</p> <p>模拟认证</p> <p>任职资格体系运行的组织保障与机制</p> <p>任职资格结果的应用</p> <p>掌握任职资格标准认证方法、工具</p>	<p>认证流程</p> <p>任职资格等级认证标准模板</p> <p>专业委员会章程</p> <p>九宫图</p>