

任职资格与人才梯队建设

【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？

【课程特点】

授课形式：理论讲解+案例分析+案例实战+互动答疑
突出理论特点，注重知识理解、案例分析与实战体验

【课程收益】

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；
- ◆ 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；
- ◆ 从企业经营者的高度，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。

【课程模式】

1. 中文教学、面授
2. 分组互动
3. 实战体验
4. 课堂练习、互动式答疑

【课程对象】

企业中高级管理人员、人力资源专业管理者

(HRD、HRM、HRS、AHR)

【课程时间】

系统学习2天(12小时)

【课程大纲】

第一部 企业各级管理者面临的问题和困惑

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
5. 员工能力提升的第一责任人是谁

第二部分 任职资格管理概念和理念

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
5. 任职资格起源，欧美与中国的能力评价体系差异
6. 如何识别企业核心职位、重点职位

演练：企业核心职位识别（建立识别模型、评价）

第三部分 职业发展通道与任职资格标准设计

1. 企业任职资格体系的建立流程演示
2. 企业任职资格体系的配套工程
 - 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”
3. 企业任职资格体系执行过程中常用的工具、方法演示
 - 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

第四部分 任职资格标准设计演练

1. 项目工程师职位分级标准定义开发的难点与注意事项
2. 项目工程师职位知识技能标准开发的难点与注意事项说明
项目工程师职位行为能力标准开发的难点与注意事项说明
3. 项目工程师职位行为能力标准开发的难点与注意事项说明

演练：项目工程师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：某公司管理者任职资格标准开发标准

案例：项目工程师职位任职资格标准开发演练点评

第五部分 任职资格认证与评估流程

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

讨论：为什么一般都要先进行模拟认证？

5. 认证与评估注意事项

演练：项目工程师职位的认证工具包开发模拟演练

演练：项目工程师职位的认证过程模拟演练

演练：公司任职资格管理机构设置与制度主要内容

案例：项目工程师职位的认证评估与结果规范

6. 认证与评估演练点评

第六部分 任职资格和 HR 其他模块的接口

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

演练：项目工程师职位任职资格与人力资源其他业务模块的应用

第七部分 本课程总结与回顾

分组演练企业任职资格体系建立流程（含机构、制度）分组任职资格体系设计

成果发表