

任职资格与人才梯队建设

【课程背景】

企业在发展过程中常会遇到类似问题：如何保留核心员工？如何激励员工持续在企业内发展？如何打造专业人才队伍从而为客户提供职业化服务？业务在井喷过程中如何有源源不断的人才供应？

华为、腾讯等知名企业的发展实践证明：人才支撑了企业的持续发展，人才队伍的建设为企业发展提供了源源不断的动力。当人力资本的增值超过财务资本增值时，企业的发展将进入稳定成长期。

以上一切，需要企业建立人才发展的双通道，任职资格体系的建设势在必行。

【课程收获】

1. 了解任职资格体系发展过程及领先企业的架构标准
2. 应用任职资格架构，编写企业自身的任职资格标准
3. 掌握任职资格等级认证流程及认证过程中常见问题
4. 掌握任职资格体系与人力资源其他模块的互动关系

【课程方式】

采用案例分析、小组讨论式教学

【课程时间】 2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、任职资格管理概述

1. 任职资格的起源
2. 任职资格的发展历程
3. 华为为什么引入任职资格管理
4. 任职资格在国内企业的发展趋势
5. 任职资格的价值：三力驱动模型

二、建立人才发展的双通道

1. 中小企业面临的人才发展挑战
2. 建设专业发展通道
 - 案例：腾讯的专业通道管理
3. 构建管理发展通道
 - 案例：华为的干部发展通道

三、领先企业的任职资格体系-华为案例剖析

1. 专业任职资格定位与应用
2. 专业任职资格的价值
3. 专家委员会组织结构及关键职责
4. 任职资格层级划分
5. 专业任职资格标准结构

四、构建任职资格标准

1. 绩效贡献

- 绩效贡献的定义
- 什么是责任结果
- 相关经历及组织回馈

2. 关键能力

- 关键能力模型
- 关键能力的描述及达标关键点
- 演练：如何提炼关键能力

3. 必备知识

- 必备知识与关键能力的关系
- 标准撰写中如何表达对某一类知识/技能的掌握程度

4. 任职资格标准模板

- 举例 1：某 LED 上市公司任职资格标准
- 举例 2：某知名互联网公司任职资格标准

五、任职资格等级认证

1. 什么是任职资格等级认证
2. 任职资格等级认证的目的
3. 任职资格等级认证操作要点
4. 任职资格等级认证流程框架
5. 任职资格申请评议流程及操作技巧

六、任职资格体系应用

1. 任职资格在招聘选拔中的应用
2. 任职资格与人才培养的关系
 - 企业大学建设的基础
 - 制定人才培养计划
 - 基于任职资格打造培训体系
3. 任职资格与绩效管理的关系

4. 任职资格与薪酬体系的关系