

《任职资格体系搭建》

【课程背景】

员工成长无牵引力，学习无动力；

员工到一定层次就产生流失，人才无积累；

人才没有未来，职业规划总是自说自话；

员工没有职业化路径，自由生长；

工资调薪随意，会哭的孩子有奶吃，平衡不断；

培训做了一大堆，对一线运营推动乏力；

公司后继无人，业务转管理困难重重；

空降兵落地又难以生存，内外新老待遇倒挂严重；

.....

战略确定后，执行就要看干部，落地要看员工。这些都是人力资源因素，是我们企业中最宝贵的资源。上述员工种种行为都指向了报酬没有激励性或不公平，那是因为公司缺乏了人力资源的核心评价模块，当然价值创造和合理回报就出现了问题，员工感受不到公平，看不到未来，人的流动也就随之增大，导致知识经验传承的中断，而没有固化为组织的知识能力，导致一个能人走形成经验和业绩塌陷。

不懂任职资格就不懂人力资源，任职资格成为搭建招聘、培训、晋升、薪酬、激励等各模块的核心环节，没有搭建任职资格体系的人力资源框架，不具有完整性和系统性，也就无法爆出强有力的推动力，是组织感觉人力资源无力和零散的重要原因。

【课程收益】

1、干部和员工：

对职业前景明朗，具有清晰的职业发展通道和发展方向，能看到通过努力带来的薪酬和发展回报，产生向上进取心；知道自己的发展短板和瓶颈，参加有针对性的差异化培训，弥补能力差距。

2、对组织团队：

形成对岗位的价值评价体系，薪酬、激励等分配有法可依、有据可循，告别随意化；

形成晋级体系和制度，员工有希望，工作有干劲，人员有梯队；

员工向骨干、骨干向管理者的转变，有选拔标准和盘点机制；

依据工作流程分析，形成培训框架搭建，让培训既华又实，形成组织知识管理体系；

人力资源连成一个体系，各个模块形成完整逻辑，支持业务实现。

【课程特色】

对理论知识、案例进行讲授；

分组讨论公司落地方案。

深入浅出，跳出专业角度，让组织从管理角度深透理解。

【课程对象】 高层管理者、HR 工作者

【课程时长】 1天（6小时/天）

【课程大纲】

常见情况引入

一、任职资格到底是啥？

- 1、大家认为的“任职条件”。
- 2、任职资格是什么？
- 3、和素质模型的区别。

二、适配性如何？

- 1、适合什么公司？
- 2、适合什么岗位？

三、了解情况，说明路径

- 1、召集启动会
- 2、说明任职资格含义和作用
- 3、各个角色含义

高层领导的角色

人力资源工作者的角色

业务部门的角色

四、岗位职级体系搭建

- 1、岗位价值评定和职级评估

- 1) 如何确定纵深等级
- 2) 如何划定横向幅度
- 2、职级体系和薪酬体系关联
- 1) 建立足够的薪酬等级差
- 2) 同时兼顾内部公平和外部竞争

五、行为标准开发

- 1、由顾问成稿？还是内部成稿？
- 2、价值链的含义和操作方式。
- 3、一级模块、二级流程、三级行为的关系。
- 4、如何区别素质还是行为？
- 5、提取关键流程的关键动作。
- 6、Word 版草稿形成。

六、小范围测试和认证

- 1、时间安排
- 2、人员安排
- 3、小组和测试范围
- 4、对任职资格的反馈修正

七、正式认证和盘点

- 1、时间安排
- 2、人员安排

3、申报和审核要求

4、公布和申诉

八、结果应用

1、基于能力的薪酬体系

2、基于工作和任职资格的培训体系

3、基于未来牵引的员工干部培养体系

4、迭代和精益优化

5、整体认知人才梯队的上升性

九、课堂小结

1、如何理解任职资格体系带来的变化？

2、我们企业有哪些需求可以通过任职资格满足？

3、实施任职资格有哪些困难和阻碍，如何克服？

4、Q&A 现场问答