

基于任务与能力的培训体系

课程背景：

培训的需求来源于员工能力的差距，如何分析一个的能力？如何通过能力素质模型的构建形成搭建企业培训体系、人才发展体系？能力素质模型是企业打造核心竞争力，保障战略、文化落地，提升团队综合素质的有效工具，如何建立基于能力素质模型的人才测评系统？知识技能库？如何通过强化训练提升各级管理者的能力与素质？等等---本课程将与你分享成功的模式，为你答疑解惑。

课程收益：

- 1、“能力素质模型”；
- 2、年度培训计划、培训地图、任职资格体系实用版；
- 3、某公司“咨询”样本；
- 4、“测评中心”落地版本；
- 5、领悟一套基于能力素质的培训体系建立模式

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业高中层管理者，HR 总监，HR 经理，HR 相关工作人员

课程方式：讲师讲授+案例分析+实操演练+视频互动+角色扮演+情景模拟

课程大纲

第一讲：培训的起点—培训需求分析

一、分析-企业现状盘点

1、绩效分析 2、胜任力分析 3、目标与内外培训资源分析

二、有效的培训需求

- 1.培训需求分析、工作任务分析、培训需求分析双轨模型
- 2.培训需求分析的流程
- 3.培训需求调查与分析

第二讲：打造软实力，提高竞争力

问题：培训的目的是什么？

思考：目前的培训体系能够支撑企业发展战略吗？

一、胜任力概述

- 1、定义
- 2、构面、维度、词条
- 3、胜任力与任职资格的区别与联系
- 4、胜任力模型

介绍：信度、效度、标准化、常模、差值、区间

4、胜任力词典

分享：麦克里兰胜任特征介绍

5、胜任力评估

互动：某岗位的胜任力模型

二、胜任力模型帮助企业解决哪些问题

1、文化落地的问题

- 如何打造企业的核心能力
- 如何培养各岗位序列的胜任能力
- 如何发挥特殊岗位的专业能力

2、战略执行的困惑

- 用有能力的人还是信得过的人
- 能力与态度的差异

分享：知、能、愿

- 人员不胜任怎么办？

练习：不同战略发展阶段需要什么样的能力素质

3、员工成长的苦恼

- 学历与能力
- 理论与实践的差距
- 如何让自己更优秀

分享：企业家的特质

分享：带徒弟要带聪明的徒弟？

三、某企业成功推行胜任力的前前后后

第三讲：构建胜任力模型专业技术

互动：如何进行胜任力现状盘点

一、依据战略及文化提炼关键岗位能力素质

现场演练：找出本企业的核心能力及关键岗位序列的能力

二、3种能力素质建立的关键技术与方法

- 1、专业量化问卷
- 2、能力素质测评库
- 3、专业统计分析技术

互动：BEI访谈的样例能不能随意选人？

三、建模、分级描述与案例编写

1、建模

案例展示：某企业3个岗位能力素质模型

要点：注重差异化的分析

2、分级描述

问题：如何确定优秀人员的行为标准

3、案例编写

现场演练：某关键岗位案例编写

第四讲 基于能力素质模型的培训体系构建

一、能力素质测评结果你该怎么用

1、人力规划

咨询案例：某企业人才结构、人员配置、人力盘点

2、人才甄选

现场演练：小李是不是你要找的人

3、人才培培养

介绍：某企业领导力特训班

4、接班人计划

现场演练：提拔谁更合适

现场演练：谁是你的继任者

5、人才发展规划

二、一二三级培训体系构建

1、一、认识三级培训体系

介绍：一二三级培训体系都包括哪些？

二、3级培训体系建立

1、1大基石

2、5大工具

▫ 能力素质模型

▫ 学习路径图

介绍：战略培训地图模版

▫ 任务路径图

演练：培训体系构建的5大工具

三、构建基于能力素质模型的三级体系

1、三级培训体系构建

互动：三级培训体系构建中遇到的实战问题

2、二级培训体系构建

▫ 内部“小课程设计与开发”

▫ 部门内部讲师选拔与培养

▫ 培训制度、流程与表单

思考：二级体系如何与一级体系对接

3、一级培训体系构建

介绍：一级培训体系9大子系统

演练：一级培训需求调研与分析

▫ 基于战略的能力分析

▫ 基于绩效差值的分析

▫ 基于能力素质的分析

▫ 基于职业生涯的分析

课程总结、现场互动与学员问答与知名企业咨询案例点评与结果呈现

第五讲：培训的技术含量所在—课程体系设计

一、课程体系需要技术性的开发与管理

1.课程开发模型

2.课程设计、开发与管理体系

3.常用企业培训课程体系

4.机构与讲师和内部培训师培养

二、课程开发分层分类

第三章、培训节奏—制定培训计划

一、年度培训计划制定的要素

二、年度培训计划结构

三、有效的培训管理体系

