

任职资格与岗位能力体系建设课程大纲

【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？

【课程目的与收益】

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；
- ◆ 基于对中国 20 多家不同行业知名企业任职资格咨询成功实践（中国移动、腾讯、中广核、搜狐畅游、喜之郎、招商证券、广东海大、通威股份、科陆电子。。。）；
- ◆ 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；
- ◆ 从企业经营者的角度，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。

【培训对象】

- ◆ 培训对象：企业中高级管理人员、人力资源专业管理者（HRD、HRM、HRS、AHR）
- ◆ 培训规模：30-40 人
- ◆ 授课时间：2 天（12 小时）

【课程大纲】

| | |
|--|---|
| <p>第一部分 企业管理者及 HR 面临的问题和困惑</p> <ol style="list-style-type: none">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 <p>第二部分 任职资格管理概念和理念</p> <ol style="list-style-type: none">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. 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 | <ol style="list-style-type: none">2) 素质标准开发的方法及工具 演练：某岗位的素质标准模拟开发3) 行为标准开发的方法及工具 演练：某岗位的行为能力标准模拟开发4) 知识和技能标准开发的方法及工具 演练：某岗位的知识技能标准模拟开发4. 各标准开发的难点与注意事项（行为、素质、知识与技能）说明 案例：某岗位任职资格标准开发标准案例 <p>第四部分 任职资格认证与评估流程</p> <ol style="list-style-type: none">1. 认证准备与评价测评权重设计 |
|--|---|

| | |
|---|---|
| <p>6. 如何识别企业核心岗位、重点岗位 演练：公司核心岗位及核心能力识别（建立识别模型、标杆）</p> <p>第三部分 职业发展通道与任职资格标准设计</p> <p>1. 建立企业任职资格管理制度及管理执行机构</p> <p>2. 企业任职资格体系的配套工程</p> <p> 1) 公司岗位梳理和分析</p> <p> 2) 岗位通道设计规范</p> <p> 3) 职业发展的“四级双通道、六级双通道”</p> <p>3. 企业任职资格体系执行过程中常用的工具、方法 演练</p> <p> 1) 标准设计的基本方法</p> | <p>2. 行为能力认证评价工具开发 演练：某岗位的认证行为举证工具开发模拟演练</p> <p>3. 认证与评估流程步骤介绍 案例：任职资格管理机构设置与制度主要内容</p> <p>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？</p> <p>5. 认证与评估注意事项</p> <p>第五部分 人才梯队建设</p> <p>1. 人才盘点</p> <p>2. 人才盘点模型</p> <p>3. MFP 建设</p> <p>第六部分 总结与回顾</p> |
|---|---|