
任职资格标准体系建设及应用

课程背景：

- 公司业务发展策略需要在短期内迅速扩充公司业务团队，但对于员工能力培养缺位，人才关键时刻供给满足不了要求
- 在公司业务人员数量和运营成本迅速提升的同时，经营业绩并没有得到相应的提升，公司对人才的选拔和认证标准不清晰
- 员工职业发展路径没有打通，员工晋升缺乏合理依据，个人的职位等级和薪酬水平长期无法改善。个人发展空间受到限制，出现人才流失。

课程目标：

- 1、学习构建任职资格标准的方法和认证
- 2、学习建立人员双重晋升机制
- 3、了解如何规范员工培养和选拔以持续提升员工能力并给予合理评价
- 4、学习建立职业通道，保证员工能力与岗位要求相匹配，促进高绩效团队形成
- 5、树立有效培训和自我学习的标杆，以资格标准不断牵引员工终生学习、不断改进，构筑学习型组织，促进企业的可持续发展。

课程大纲

壹、任职资格与企业发展

1. 企业梯队建设的意义
2. 优秀企业梯队建设实例
3. 梯队建设与员工发展通道
4. 员工队伍职业化
5. 任职资格管理的实质

贰、任职资格与能力

1. 能力管理的本质
2. 能力评价——任职资格的起源
3. 职位任职资格与任职资格的关系
4. 胜任素质与任职资格的关系
5. 绩效管理与任职资格的关系
6. 任职资格体系构建过程
 - a) 任职资格体系的结构
 - b) 任职资格构建过程
 - c) 对任职资格设计人员的基本要求

参、任职资格体系设计

1. 职业发展通道设计
2. 职业发展通道内涵
3. 职位分析的方法与步骤
4. 职位职责的界面分析
5. 职位职责的准确定位
6. 典型职位分析举例（案例分析：华为公司职位说明书）

-
7. 职位族/类
 - a) 划分职位族、类的目的
 - b) 运用职位族、类划分建立职位发展通道
 - c) 职业发展通道设计——双重晋升机制
 8. 职位体系与任职资格体系对应关系
 - a) 职位设计
 - b) 职位体系与任职资格体系对应原理
 - c) 任职资格级别、级等的内在含义
 - d) 员工能力发展、职位/角色发展之间的匹配关系

四、任职资格等级标准设计

1. 任职资格等级标准的构成
2. 任职资格等级标准设计的三种模式
3. 任职资格等级标准设计的原则
4. 行为标准层次结构
5. 行为模块设计
6. 行为要项设计
7. 行为模块、行为要项权重设计
8. 行为语言
9. 标准项设计
10. 素质要项标准设计
11. 必备知识与与基本技能设计

五、资格认证管理

1. 初次认证与周期性认证
2. 资格认证的基本步骤
3. 如何简便有效的进行资格认证
4. 任职资格体系持续优化

案例分析：HW 任职资格体系管理机制

六、任职资格体系的典型应用（结合案例）

1. 任职资格与人才培养体系
2. 基于任职资格的培训体系课程开发
3. 任职资格与梯队建设
4. 基于任职资格的职业发展规划
5. 基于能力的薪酬体系