**《任职资格体系建设与人才培养》**

**【报名详情】**

场次：**5月26-27日北京**

**7月21-22日深圳**

**9月22-23日上海**

**12月22-23日北京**

费用：5980/元人（差旅费用请自理）

**【引言】**

华为的人力资源管理一直被业界津津乐道，大家都好奇华为的员工为什么那么敬业？为什么成长速度惊人？华为的干部为什么都那么拼、都充满了狼性？这些特质都是企业家们和HR专业人员所期待的。然而，我们今天所看到的也只是经过痛苦历练后的成果。回顾过往，今天很多企业人才培养面临的问题也是华为过去所经历的，比如业务部门领导不重视人才培养怎么办？如何提升新员工成长速度？如何培养一批核心的骨干及专家队伍？等等等等。这些问题，在华为多年的管理实践中，都得到了逐步的解决。本课程内容主要是聚焦任职资格体系建设与人才培养，提供一系列的理念和做法，值得快速发展中的民营企业借鉴学习。

**【培训收益】**

* 深入理解人才资源开发工作在企业经营中的战略意义
* 系统掌握任职资格标准体系建设和理念和方法
* 全面学习标杆企业关于人才培养的理念和具体做法

**【课程特色】**

* 世界500强标杆企业实践案例，华为人才培养的成功案例
* 从理念到方法到案例，系统性和实操性强

**【课程长度】**

2天，计12小时 上课时间：上午9:00-12:00 下午13:30-16:30

**【适合对象】**

HR管理人员、HRD

**【课程大纲】**

**第一部分：任职资格标准建设与实践要点**

* + 1. **人力资源管理的问题和方向**
       1. 案例一：到底是职级称呼还是职位称呼？
       2. 案例二：为什么员工想把事情做好，但就是无法做好？
       3. 案例三：员工制造产品缺陷背后的原因
    2. **任职资格管理的概念和理念**
       1. 任职资格是什么，不是什么
       2. 任职资格管理的核心理念
       3. 任职资格管理的核心概念
    3. **任职资格管理体系建设要领**
       1. 任职资格体系建设的原则
       2. 任职资格体系架构概况
       3. 企业任职资格体系建设的流程
       4. 企业任职资格管理的常见问题
       5. 企业任职资格管理的关键要领
    4. **任职资格标准制定**
       1. 案例分析：如此标准，如何识人选人？
       2. 知识分享：冰山模型与任职资格标准框架
       3. 问题澄清：不同发展阶段的企业如何构建“高效、实用”的任职资格标准
       4. 标准制定：行为要素分析与关键知识经验萃取
       5. 小组PK练习：能力标准区分矩阵

**第二部分：人才培养与人才发展实践**

1. **如何快速、高效培养新员工？**
2. 案例分析：业务快速扩张，组织能力如何跟上业务？
3. 应对策略：新员工发展与融入解决方案
4. 人才复制：标准化、批量化的新人培养流程
5. 关键要领：新人培养的成功经验-思想导师制
6. **如何基于业务需求培养基层骨干？**
7. 案例分析：基层员工成长和发展的根本机会从何而来？
8. 方法论：“3E”模型和721原则
9. 最佳实践1：训战结合、循环赋能
10. 最佳实践2：选拔制和淘汰制
11. 案例分析1：国家代表角色转变培训项目
12. 案例分析2：HRBP转型培训项目
13. **如何培养高潜力专业人才？**
14. 案例分析：准备退休，却无后备人选
15. 方法论：培养专业人才的利器-TSP计划
16. 关键点：TSP计划的核心-四点一线
17. 工具表单：如何实施TSP计划？
18. 最佳实践：专业/高潜人才能力开发实战（轮岗、行动学习、导师制）
19. 举例1：业务专家轮岗
20. 举例2：领域首席导师制
21. **如何开发中高层干部领导力？**
22. 核心理念：将军是打出来的
23. 关键原则：教精神、教方法重于教知识
24. 活力机制：干部能上能下，每年10%淘汰
25. 任职标准：干部选拔任用的标准
26. 案例分享1：华为干部能力建设架构
27. 案例分享2：华为领导力开发的核心工具

**讲师介绍：许老师**

20年组织与人才发展工作经历和实践经验，Hay Group, IBM组织变革项目经验。多次荣获中国企业大学最佳实践奖，最佳创新奖，在推动组织变革方面和知识管理方面有卓越贡献。曾全程参与华为大学的建设和运营，深谙国际化企业人才开发的先进理念和典型做法。牵头筹建牧羊控股集团商学院并负责全面运营和管理，树立了农牧行业企业大学的标杆。人才发展理论功底深厚，实战经验丰富，非常注重企业战略到执行落地的全过程研究和实践。

**服务过的企业：**

吉利汽车、传化集团、中南机车、中梁集团、成飞集团、雷允上、俊发地产、斯蒂尔青岛、波司登、传化集团、舜宇集团、国显广电、京博控股、苏宁云商、正邦集团、安讯科技、华勤通讯、公牛集团、中国电科10所、久吾高科、中企物业、龙川管业、全信股份、垠坤集团、三和四美、扬杰科技、亚威机床、联博药业、郑州日彤大数据等。

