
目标指引下的胜任素质模型构建及应用

“企业最大的挑战之一就是合适的人放在合适的位置上，错误的排兵布阵可能导致一系列问题：低效的产出、高企的流失率、低落的士气、更麻烦的还有怨气冲天的员工和公司打官司！”而借助胜任素质的系统识别和发展合适的人才才是帮助企业消除上述痛苦和混乱的有效办法……

-----David C. McClelland (大卫·麦克里兰) 胜任素质创始人

很多企业要么请知名咨询公司做素质模型项目，要么自己提炼公司的素质模型。但经过层层努力，最后发现大都只是完整的方案，精巧的设计，却无法很好的落地，甚至是束之高阁。

-----作为公司管理者的您，不觉得投入回报不成正比吗？

-----作为 HR 的您，不觉得有颇多无奈？或者是面对素质模型，感觉有劲使不上？

最正本清源的胜任素质构建方法，在合益咨询；而实施最彻底，落地最有效的企业，是中国华为。

-----现在好了，也许您不用那么多纠结了，我们将给您带来一位既能构建，还能落地的专家老师：

-----江源老师既有跨国知名咨询公司的背景，又有标杆企业的项目实操与中高层管理经验，他带给您的，不仅仅是分享他在胜任素质的构建技术，更是和您一起探讨如何将胜任素质技术在您企业的落地生根，达至开花结果！

培训背景：

现代人力资源管理从“以人为物”到“以人为本”，其中最重要的标志便是“素质”概念的诞生；随着经济全球一体化，企业对高效的人才管理体系的需求比以往显得更强烈，对员工能力衡量和员工培养提出了更高的要求。基于胜任素质的人力资源管理已成为企业的核心能力。

基于胜任素质模型的人力资源管理体系是提高公司整体竞争力和员工能力的有效方法，在众多优秀国际公司以及本土公司已经获得广泛应用，并获得良好回报。

课程收益：

- 1、本课程提供了一个系统的思路，帮助学员从组织战略和文化出发，结合公司具体实践，设计胜任素质模型，并将素质模型和招聘，培训，绩效管理，职业生涯管理等人力资源管理要素有机地统一起来，支持公司的战略方向的发展。
- 2、注重互动性和实用性，旨在帮助学员了解和学习一些重要概念和工具，并运用到他们公司的实际环境中去。

授课方式：

在整个教学过程中，我们将采用不同的教学方法，比如案例分析、最佳实践范例列举、分组讨论和案例应用。

课程对象：

企业高层管理者、部门负责人、人力资源管理者、胜任力素质构建项目负责人、招聘及培训发展负责人等。

课程大纲：

第一部分 素质模型构建

一 素质管理与组织战略

1. 战略目标指引下的素质管理
2. 素质与人力资源管理系统的关系
3. 素质投资的回报和对组织的价值
4. 素质投资的最佳实践：IBM

二 素质与素质模型介绍

1. 素质概念的诞生
2. 素质的发展与演进
3. 素质的分类和构成
4. 练习：素质识别
5. 素质的构成与要素
6. 素质模型的内涵与应用
7. 素质模型的种类与构成
8. 案例：优秀企业素质模型实践：万科

三 基于 BEI 为核心技术的素质模型构建方法与流程

1. 素质模型构建的不同方法和特点
2. 以 BEI 为核心的素质模型构建的流程和步骤
3. BEI 行为事件访谈法概述
4. 不同数据收集方法的优劣比较
5. BEI 行为事件访谈法的实施流程
6. 解码技术与数据处理
7. 练习：素质行为匹配
有效数据和无效数据
8. 案例分享：某商业银行素质模型构建实操

四 业界其它常用的素质模型构建方法

1. 运用专家团法素质建模的概述
2. 运用专家团法素质建模的流程
3. 比对法素质建模的概述
4. 比对法素质建模的流程
5. 各种素质建模方法的优劣比较

第二部分 素质建设与应用

一 基于素质的人才甄选和测评

1. 建立基于素质的人才甄选系统
2. 素质测评的基本模式和方法介绍（问卷、测评中心等）
3. 各类测评方法的信度与效度
4. 人岗匹配度评估方法
5. 案例：华为公司基于素质的人才甄选体系

二 基于素质的绩效管理

1. 组织绩效管理全景
2. 基于绩效和基于素质的评估方法比较
3. 建立基于素质的绩效管理系统
4. 练习：某航空公司空乘人员绩效素质关联示例

三 基于素质的人才发展与职业通道设计

-
1. 基于素质的培训与发展
 2. 素质发展技术相关概念
 3. 构建素质为基础的培训项目的路径
 4. 课程体系开发及设计
 5. 案例：某公司基于素质的培训体系构建

四 基于素质的人才梯队建设与人才管理

1. 人才管理与素质建设理念和趋势
 2. 基于素质的人才梯队与人才管理设计
- 案例：华润公司人才管理成功经验分享