

《基于业绩增长和人才发展的素质模型构建》

一、课程背景

- ◇ 麦克利兰在帮美国政府选择外事管员时，发现个体的态度、价值观和自我形象、动机和特质等潜在的深层次特征，能够比知识、技能更好的预测一个人在某一工作中的表现，这被称之为胜任力素质。
- ◇ 在人力资源管理实践中，人们往往没有把合适的人放在合适的位置上，造成人员使用的错位。
- ◇ “大众创业、万众创新”催生了大量的创新型公司，当创业公司从最开始的艰难阶段过渡之后，业绩增长和人才管理问题就日益凸显出来。
- ◇ 企业需要建立源源不断提升员工胜任力的人才培养机制，使组织有旺盛的人才“造血”功能（不必靠外部“输血”维持），从内部发掘和培养人才，找到低成本却又实用的培养人才的方法。

二、课程收获

- ◇ 让学员了解：业务增长和人才发展是有固有基因的；
- ◇ 让学员明确：推动高绩效的密码就是员工的素质；
- ◇ 让学员掌握：快速掌握建立人才素质模型的实用方法和技巧；
- ◇ 让学员清楚：人力资源管理中素质模型应用的重要性；

三、培训对象

- ◇ 企业、组织的中高管团队；
- ◇ 企业、组织人力资源管理者、从业者；

四、课程时间

1天

五、授课风格

- ◇ 注重实战落地：从实践中来到实践中去，以解决问题为最终目的；
- ◇ 注重课后辅导：**用咨询式服务替学员解决具体运用中的问题和困惑。**
- ◇ 启发性：不仅分享极具操作价值的工具，更注重启发管理思维；
- ◇ 针对性：根据讲师丰富的企业实际和咨询项目的经验，在讲授过程中进行分析和点评；

六、课程大纲

□基于业绩增长和人才发展的素质模型构建

（一） 企业高绩效的背后推手

- 1、 案例：猫和老虎的能力比较？
谁更适合上树？
- 2、 高绩效团队的特征：四匹配模型
 - （1） 天时：匹配的内外部资源条件
 - （2） 地利：匹配的任职能力
 - （3） 人和：匹配的工作动机
 - （4） 机遇：匹配的风口

（二） 认识素质及素质模型

- 1、 麦克利兰的研究与素质模型的由来
- 2、 冰山模型与胜任力素质
- 3、 员工素质与员工绩效的内在关系

(三) 快速建模的方法和技巧

1、 素质模型的构成

(1) 层级：

核心素质；

管理素质；

专业素质；

(2) 结构：

意识：无意识；控制意识

行为：控制行为；习惯行为

附：学员课题练习

2、 快速建模步骤

(1) 第一步：信息收集与准备

(2) 第二步：能力数据获取

(3) 第三步：战略和标杆访谈（重点步骤）

主要介绍 BEI 访谈法

(4) 第四步：模型结构化

(5) 第五步：行为描述优化

(6) 第六步：模型验证与决策

附：学员课题练习

(四) 素质模型在人才发展中的运用

1、 素质模型与人才测评（赠送部分测评试题）

2、 素质模型在人才盘点中的运用

- 3、 素质模型在招聘中的运用（重点介绍校招中的运用）
- 4、 素质模型在培训管理中的运用
- 5、 素质模型在人才管理中的运用

(五) 案例分享

(1、) 听一两段课，

2、要找案例，微信上找。

3、以寇、严、中大为基础（中大、和邦、）

前面增加错误认识（素质模型失效）

视频：1、放郭德纲的相声或者访谈：

2、访谈的技巧