

# 基于人才梯队建设的 ——

## 胜任力模型开发与应用

Special training for Excellent Talent Succession Construction®



人才梯队建设卓越能力特训®

适合：企业内训

培训导师：钟虹添博士

(人才梯队建设中国第一人/中国管理科学研究院研究员)

## 一、关于《人才梯队建设卓越能力特训》<sup>®</sup>

人才梯队建设和思八步法由著名人才战略/人力资源管理专家钟虹添博士创立。

2011年12月，钟虹添博士编写、出版了《人才梯队建设和思八步法》（厦门大学出版社，58万字），在国内首次提出了人才梯队建设的八个步骤，本书以严谨、系统的专业理论为基础，以步骤、方法和工具为主要内容，以企业人才梯队建设实际案例为实证，书中有大量的流程、工具和图表，具有很强的专业性、系统性、操作性，可以直接引用，是企业实现人才战略和人才需求的最佳解决方案。

在此基础上，钟虹添博士根据多年在中国移动集团、中国建设银行、中国工商银行、济民可信集团、香港九龙仓集团、上海宝龙集团等大中型企业的人才梯队建设实践经验，从2011年开始，经历8个月时间，独立开发了适合外资企业、国有企业、民营企业进行人才梯队建设的原创培训课程，本课程以步骤、方法、工具和案例为主，对大中小型企业做好人才战略——人才梯队建设具有很强的实操作用。

本课程《人才梯队建设卓越能力特训》2014年3月获得国家知识版权，版权所有钟虹添博士。

# 国家版权，翻版必究

版权号：2014-A-00140504



- 掌握胜任素质模型设计的基本原则和和流程；
- 掌握开展工作坊进行快速建模的方法；
- 掌握胜任素质模型构建的战略分析法；
- 掌握胜任素质模型构建的行为事件访谈法（BEI技术）；
- 学会应用各种技术组合进行胜任素质模型构建；
- 掌握胜任素质评价技术常用工具与方法；

- 学会胜任素质测评在人才招聘中的应用；
- 掌握基于胜任素质的人才培养与人才梯队建设方法。

### 三、学习对象

高管、各层级直线经理、人力资源管理人员、储备管理人才。

### 四、培训导师

钟虹添博士。

### 五、培训课时

二天。

### 六、授课方式

案例分析、分组讨论、独立思考、角色扮演、情景模拟、游戏、故事启发、视频、主要技能练习等。

### 七、课程大纲

课程大纲将根据学员情况（直线经理为主还 HR 人员？）、课程应用（以胜任力模型开发为导向还是应用为导向？）额，而进行调整

主题	课程内容
<b>第一讲：</b>  <b>胜任力模型概述</b>	1. 胜任力的基本概念； 2. 胜任力与招聘、薪酬、绩效、人才培养的关系； 3. 胜任力词条的结构； 4. 胜任力词典。
<b>第二讲：</b>  <b>开发胜任力模型</b>	一、 演绎法构建胜任力模型 <b>1.</b> 提问的艺术：访谈法（interview）、问卷法（questionnaire）； <b>2.</b> 快速建模法：通过工作坊建模。（Fast modeling by workshop）； <b>3.</b> 如何通过高效工作坊建模； <b>4.</b> 讨论的流程，引导技术等； ● 营销岗位的胜任力模型； ● 技术岗位的胜任力模型； ● 管理人员的胜任力模型。 二、 归纳法构建胜任素质模型 1. 胜任素质模型构建的两大方向（归纳法、演绎法）概述及区分) 2. 定义绩效标准、选取效标样本； 3. BEI 行为事件访谈法概述；

	<p>4. BEI 行为事件访谈法的实施流程；</p> <p>5. 数据处理与统计技术。</p>
<p><b>第三讲：</b></p> <p><b>胜任力测评</b></p>	<p>一、360 度评估法</p> <p>1. 开发 360 度评估题库的设计；</p> <p>2. 开发 360 度评估操作手册；</p> <p>3. 解读 360 度评估结果与应用；</p> <p>二、TBEI 半结构化面试</p> <p>1. 开发 TBEI 的题库；</p> <p>2. 开发 TBEI 操作手册；</p> <p>3. 解释 TBEI 的应用范围。</p> <p>三、文件筐测试</p> <p>1. 文件筐测试题库的设计；</p> <p>2. 文件筐测试的操作手册；</p> <p>3. 文件筐测试的应用说明；</p> <p>四、行为举证法</p> <p>1. 开发行为举证法的题库；</p> <p>2. 开发行为举证法测评方案；</p> <p>3. 通过行为举证法的评估流程。</p>
<p><b>第四讲：</b></p> <p><b>胜任力在人才招聘中的应用</b></p>	<p>1. 胜任力模型与人才招聘的关系；</p> <p>2. 在招聘中如何使用胜任力素质？</p> <p>3. 招聘时胜任素质的测评基本模式、测评方法；</p> <p>4. 胜任素质测评结果后的判断与选择。</p>
<p><b>第五讲：</b></p>	<p>一、人才梯队建设</p> <p>1. 企业可持续发展与人才战略；</p> <p>2. 企业核心竞争力与人才队伍；</p> <p>3. 21 世纪中高层领导最重要的技能——人才管理</p> <p>4. 解决企业人才需求的重要举措——人才梯队建设</p> <p>5. 企业战略与人才梯队建设的关系</p> <p>二、基于胜任力模型的人才培养体系</p> <p>1. 胜任力与任职资格体系；</p>

<p>胜任力与人才梯队建设</p>	<p>2. 胜任力与人才盘点、人才规划；</p> <p>3. 胜任力与学习地图；</p> <p>4. 付诸行动：阶段性学习和设计的方案付诸实施的方法</p> <p>5. 学习承诺：如何学习，如何设计学习方案</p> <p>6. 催化师：催化师的要求和定位，催化师的工作方法</p> <p>三、多元化人才培养方法</p> <p>1. 人才培养的三个阶段</p> <p>阶段一：学习</p> <p>阶段二：实践</p> <p>阶段三：总结</p> <p>2. 人才培养的五种方式</p> <p>课堂培训</p> <p>工作体验</p> <p>教练辅导</p> <p>自我提升</p> <p>能力转移</p> <p>3. 十四种人才培养方法</p> <p>四、开发基于胜任力的课程体系</p> <p>1. 课程体系开发及设计；</p> <p>2. 培训成果转化过程模型；</p> <p>3. 设计学习地图。</p>
-------------------	--