

---

# 全面解读胜任力模型

## 《胜任力模型构建方法》

主讲：朴宏

### 【课程背景】

在组织管理中，您是否能把某岗位中表现优异者和表现平平者科学合理的区别开，是否对组织中高潜个体能够使用工具快速识别出来，这些都将依赖于是否构建有胜任力模型。拥有世界 500 强背景的朴宏老师，有近 30 年人才梯队建设管理经验，特别是在人才梯队建设管理实践经验丰富，胜任力模型构建是人才梯队赋能中一个关键项目，她将通过本次课程为您带来具体可行的实施方案与操作指南，为组织的胜任力模型管理提供技术体系保障。

### 【课程特色】

课程结构将围绕着三个结合展开：理论与实践相结合，知识与问题相结合，能力与改善相结合。课程深入浅出，化专业知识为平常应用。

### 【课程时间】 2 天，6 小时/天

### 【课程对象】 HRD\HRBP\COE、管理者 咨询顾问

【课程方式】课程互动性良好、每个关键环节老师都会设计与工作场景相结合的互动，让学员边学边用。使课堂氛围非常活跃，学习与演练能够紧密结合。老师的逻辑性极强，学员能够由浅入深跟随学习、理解、接受、运用所学内容，学习收获较大。

### 【课程大纲】

## 一、 胜任力的概念的历史演进

### 1. 胜任力概念及其创始人

- McClelland 的胜任力
- 胜任力冰山模型和洋葱模型
- 莱尔·史班瑟的心理学才能评鉴

### 2. 胜任力影响要素

- 组织战略与组织文化
- 组织经营与部门功能
- 任务分工与岗位职责

## 二、 胜任力的分类

- 通用胜任力
- 可迁移胜任力
- 专业胜任力
- 职业胜任力
- 团队结构胜任力

## 三、 胜任力模型构建与开发流程

### 1. 把握胜任力模型构建时机

- 
- 战略扩张和新发展战略规划前
  - 兼并或收购之后
  - 重塑企业文化之后
  - 进行业务流程再造之后
  - 组织结构及领导班子调整之后
2. 胜任力模型构建的三种途径
    - 逻辑推导途径
    - 引用修订途径
    - 信息归纳途径
  3. 胜任力模型构建流程
    - 第一步，选定职位
    - 第二步，在职人才盘点
    - 第三步，绩优人员访谈
    - 第四步，信息归类与编码
    - 第五步，提炼胜任力项目
    - 第六步，定义与分级描述
    - 第七步，建立胜任力模型
    - 第八步，胜任力模型评估
    - 第九步，胜任力模型确立

#### 四、 构建胜任能力模型的方法及应用

1. 构建胜任能力模型的方法
  - 战略演绎法
  - 行业标杆法是
  - 行为事件法—BEI
2. 构建中关键步骤分析
  - 如何有效搜集与分析资料
  - 如何科学编写胜任力定义
  - 如何合理进行胜任力验证
3. 基于胜任力的人力资源体系开发
  - 全面人才评价体系的应用
  - 人才盘点中胜任力模型的应用
  - 招聘与甄选中胜任力模型的应用
  - 员工职业规划中胜任力模型的应用

#### 五、 某集团胜任力模型案例分析（略）

#### 六、 总结与回顾