



卓越人才“DNA”解码

如何快速构建岗位胜任力模型

2020年5月12日 中国北京

课程对象：

✓ 企业人才管理、人才发展主管与经理，人力资源业务伙伴等

课程背景：

据统计，卓越人才的产出4倍于普通人才！胜任力模型就是找到卓越人才“DNA”的工具和标准。掌握了胜任力建模技术，可以在企业人才管理过程中快速识别高潜人才、锁定卓越人才，为培养与复制高绩效人才队伍提供了巨大的帮助。

目前阶段，企业在构建和应用胜任力模型过程中通常存在以下三个主要问题：

- ① 如何对岗位胜任力进行建模？
- ② 建模过程是否能够契合当今商业竞争环境，能够高效、快速、简捷、易操作的同时可以控制操作成本？
- ③ 胜任力建模能不能有一套可行的落地工具，指导人力资源部和业务部门真正做到人才贴近战略、人才贴近运营、人才贴近岗位？

本课程基于以上存在的实际问题出发，以“工具式培训”的方式，通过讲师的深度引导，在课堂上直接将所学应用于实操，将岗位的潜在能力素质要素要求显性化、标准化和生动化，构建出真正能被业务部门所理解和可操作的胜任力模型成果。

课程收益：

- ① 企业能够以低成本快速高效地建立起符合本企业实际的胜任力模型；
- ② 组织能够建立起人才能力矩阵，做到人员能力数据化管理；
- ③ 带领学员能够掌握建模核心方法和工具：为后续胜任力模型的应用落地打下良好的专业基础；
- ④ 帮助学员结合企业实际，确定胜任素质模型应用方向与重点。

课程方式：

案例分析

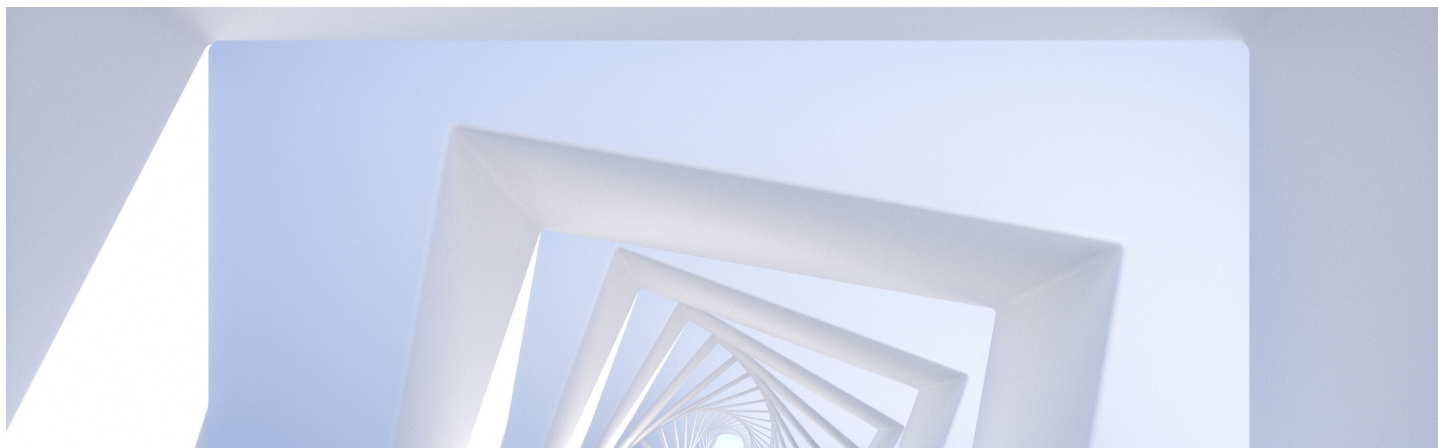
视频互动

情景模拟

实操演练

课程安排 授课时间 6.5 小时 / 天

- 08:30-09:00 注册 ● 09:00-12:00 上午课程 ● 12:00-13:00 午休 ● 13:00-17:00 下午课程



课程大纲

第一讲：谋篇：人力资源管理需要掌握的经济学知识

一、前言：学习规则介绍

- + 方法落地关键：先固化、再优化
- + 小组学习规则：小组学习、积分制

二、人力资源管理需要掌握的经济学知识

- + 劳动力资源的稀缺性
- + 效用最大化原则
- + 劳动力市场价格确定
- + 劳动经济学基本研究方法
- + 劳动力市场均衡的意义
- + 人口与均衡工资率
- + 资本存量对劳动力需求的影响

第二讲：道篇：胜任力建模的必然性

一、顺势而为：人力资源工作的发展演进

- + 案例：HRBP在IT高科技企业的产生与发展
- + 案例：共享中心管理模式在传统企业的实践应用

二、顺势而为：管理环境的变化

- + 外部挑战
- + 内部挑战

三、升级：人力资源工作新的核心关注点

- + 人力资源管理核心四件事；
- + 高效人力资源工作的落脚点：胜任力管理

第三讲：道篇：胜任力常见方法论

一、基本概念

- + 胜任力的两个基本假设
- + 胜任力与工作的相关性
- + 管理场景思考
- + 胜任力概念、特征、作用及构成

二、常见方法论及工具

- + 胜任力常见构成及不同企业需求的对应选择
- + 胜任力建模常见方法论及工具
- + 工作行为与胜任力特征的相关性（重点）

第四讲：术篇：胜任力建模常用方法

一、古典建模方法

- + 古典建模方法
- + 案例互动：古典方法优势与局限

- + 案例：共享中心岗位胜任力模型
- + 案例和点评：胜任力模型和绩效管理
- + 案例和点评：胜任力模型和推行最佳业务实践

二、基于人格特质理论的科学建模方式

- + 案例演示：内审岗位胜任力建模

第五讲：术篇：胜任力建模常用套路

一、建模方式建议

- + 方法优劣分析与建议
- + 构建思路

二、建模工具怎么选

- + 科学测评工具
- + 娱乐测评工具
- + 古典方法

三、建模常见流程

四、建模需要准备的资料

- + 岗位资料
- + 绩效数据
- + 样本资料

第六讲：术篇：案例实操演练

一、案例：找到高稳定的金牌销售

- + 项目背景介绍
- + 案例互动：解决方案+解决思路
- + 案例互动：学员实操
- + 案例互动：课堂出成果
- + 案例和点评：胜任力模型和推行最佳业务实践

二、胜任力建模需要规避的误区

- + 常见误区：指标混淆
- + 常见误区：指标矛盾、追求完美员工
- + 常见误区：错把无法清晰界定的词条当做胜任力特征
- + 常见误区：任职资格与胜任力混淆
- + 常见误区：认知误区
- + 案例互动：岗位胜任力指标纠偏

第七讲：术篇：建模之后做什么

一、建立人才筛选漏斗机制

二、建立真正的人才库——人才能力矩阵

三、形成人才管理整体模型——人才管理九宫格



栾光宇老师

栾光宇老师专注于人力资源领域，具有 15 年的企业人力资源管理经验，曾先后主导海王星辰（上市）、行业领先的美资企业及顺丰速运、德赛西威、大华会计师事务所等多家行业优秀企业的人才管理项目，其中包括企业人才池及人才梯队建设、人才测评项目、员工贡献度项目、企业组织架构优化等多个人力资源项目。曾为海王星辰建立了运营条线核心岗位的胜任力模型，对在岗人员进行了人岗匹配的调整，使得当年度利润增长 4 倍，单个分子公司盈利突破 1 亿元，且单位面积日均营业额为行业均值的 3 倍，实现日均单店营业超 9000 元，保证人力资源战略贴近企业战略，为企业是实现战略推动。服务企业包括大型央企中车集团、中建三局、行业领导者顺丰速运、上市公司德赛西威及国内四大所之一大华会计师事务所等企业。

擅长领域：企业人才管理、胜任力建模及人才梯队建设、人才测评

授课风格：

栾光宇老师企业管理经验丰富，注重理论结合实践，在传递思维框架和实操方法的同时，提供实用工具，并针对课程主题现场给出学员企业对应管理痛点解决方案，完成知识技能的内化迁移和工具的落地。做到课程结束、方案落地！

关于人力资源智享会

截止至2019年6月30日：

- 智享会付费会员企业超过 3800 家
- 遍布20个行业门类和超过60个行业大类
- 其中本土领先企业约占 60%，外资企业约占 40%
- 已经进入中国的世界500强和全球2000强企业中，超过90%的企业正在享受智享会的各项服务
- 注册会员代表中，人力资源总监及以上级别占 24.1%，人力资源经理级别及以上占 54.9%
- 人力资源智享会 (HREC) 每年举办超过250场会员专享活动，包括：
 - 5场人力资源价值大奖以及4场人力资源供应商价值大奖**
 - 近40场大型年会与展示会**
 - 70+场空中课堂和网络会议**
 - 14场标杆企业实地探访活动**
 - 超过100场人力资源专业培训与各类版权课程**
- 人力资源智享会 (HREC) 旗下双月刊《HR Value》杂志，读者人数超3万名

- 人力资源智享会 (HREC) 每年出版超过24份研究报告
- 人力资源智享会 (HREC) 每年邀约、采访并撰写超过200个企业实践案例
- 人力资源智享会 (HREC) 与全球10多家人力资源细分领域权威机构合作，为中国人力资源从业人员提供全球著名的版权课程及专业认证项目
- 人力资源智享会 (HREC) 内训咨询服务平台每年帮助超过200家公司找到服务好、质量高、满足企业定制需求的经智享会认证的咨询和培训服务提供商
- 人力资源智享会 (HREC) 旗下“供应商采购指南 (The Purchasing Guide)” 集合了市场上兼具知名度和美誉度的近200家人力资源服务商帮助人力资源从业者在采购服务时，节省时间，降低风险
- 人力资源智享会 (HREC) 的“享问”微咨询平台拥有近100余位在人力资源领域深耕多年，不仅拥有丰富的理论知识基础，更拥有骄人的实战经验的专家，为HR提供快速且专业的指导，满足工作中遇到的问题越来越精细化、碎片化的趋势。



联系我们：

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001-1003室 邮编：200063 电话：+86 21 6056 1858
 Fax：+86 21 6056 1859 邮箱地址：marketing@hrecchina.org 网站：www.hrecchina.org