

能力素质模型的构建及应用

2020年10月29-30日 上海 | 课程讲师 江源

课程背景：

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”（competency）概念的诞生；随着互联网+时代到来，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，今天再谈基于能力素质的人力资源管理更是具有现实意义。基于能力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：

- ✦ 提供系统的思路，帮助学员从组织战略和文化出发，结合公司具体实践，设计能力素质模型，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，支持公司战略方向的发展。
- ✦ 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，并运用到公司的实际环境中去。

授课方式：

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、能力素质构建项目负责人、招聘及培训发展负责人等。



主办方



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 传真：+8621 6056 1859 邮箱地址：marketing@hrecchina.org 网站：www.hrecchina.org

能力素质模型的构建及应用



2020年10月29-30日 上海



课程讲师 江源

课程大纲

08:30-09:00 注册

12:00-13:00 午餐

09:00-10:30 上午课程 1

13:00-15:00 下午课程 1

10:30-10:45 茶歇

15:00-15:15 茶歇

10:45-12:00 上午课程 2

13:00-17:00 下午课程 2

第一部分 素质模型构建

▶ 素质管理与组织战略

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

▶ 素质与素质模型介绍

- + 素质概念的诞生
- + 冰山模型介绍
- + 冰山的显性 VS 隐性
 - 知识
 - 技能
 - 社会角色
 - 自我形象
 - 个性特质
 - 动机：如何通过朋友圈识别动机；动机现场演练；动机与管理者的关联性
- + 素质的发展与演进
 - 麦克利兰 18 项通用素质词典介绍
 - 素质的结构与维度
 - 素质词条编写练习
 - 行为语言的魅力
- + 素质的分类和构成
 - 华为素质模型介绍
 - 万科历年素质模型介绍

- 练习：素质识别
- + 素质模型的内涵与应用
- + 素质模型的种类与构成
 - 领导力素质模型
 - 岗位素质模型
 - 通用素质模型
- + 案例：优秀企业素质模型实践

▶ 素质模型构建方法与流程

- + 素质模型构建的不同方法和特点
- + 素质模型常用的构建思路
 - 战略导向法，以及示例
 - 标杆比对法，以及示例：腾讯游戏团队领导者素质模型行业对标案例
 - 行为访谈法 (BEI 法)
- + 以 BEI 为核心的素质模型构建的流程和步骤
 - BEI 行为事件访谈法概述
 - 行为事件访谈法建模的“天龙八部”法
 - 导师现场示范
 - 学员分组演练、展示、点评
 - 不同数据收集方法的优劣比较
 - BEI 行为事件访谈法的实施流程
 - 解码技术与数据处理
- + 练习：素质行为匹配；有效数据和无效数据
- + 案例分享：某商业银行素质模型构建实操

第二部分 素质建设与应用

▶ 基于素质的人才甄选和测评

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

▶ 基于素质的绩效管理

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

▶ 基于素质的人才发展与职业通道设计

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

▶ 基于素质的人才梯队建设与人才管理

- + 人才管理与素质建设理念和趋势
- + 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

能力素质模型的构建及应用

📍 2020年10月29-30日 上海

👤 课程讲师 江源

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。



请联系: HREC / Marketing

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 传真: +8621 6056 1859

邮箱地址: marketing@hrecchina.org 网站: www.hrecchina.org



讲师介绍 江源

- 最具实战型的胜任素质模型专家
- 原华为集团全球人力资源专家
- 美国美世 (Mercer) 咨询华南区咨询总监
- 美国合益集团 (Hay Group) 高级咨询经理
- 加拿大蒙特利尔大学 MBA
- 加拿大培训与发展协会会员 (CSTD Membership)
- 加拿大教练协会认证 (Coaching Association of Canada)
- 美国国际集团 (AIG) 业务培训经理

工作经历

曾先后在华为集团、美国国际集团 (AIG)、大鹏证券等大中型企业担任中高层管理职务。曾先后在跨国知名咨询公司合益 (Hay Group)、美世 (Mercer) 集团担任资深顾问、咨询总监等职务。其中在华为集团工作期间，担任全球人力资源管理专家，专注于组织与组织绩效管理、任职资格和岗位管理的持续优化，构建和提供基于战略的人力资源解决方案并确保在全球范围内的实施与贯彻。

多年中高层管理经验，身经百战，集理论与实务于一身。凭借长期丰富的咨询培训经验和对企业管理需求的深入把握，为企业的可持续发展提供了有效和可以落地的实践方案。

讲师特点

兼具多年国际顶尖管理咨询公司与国际 / 国内优秀企业工作经验，深刻理解把管理理论转化为企业实践的重大意义。课程不但关注学员对前沿理论的理解，更结合在咨询生涯中的鲜活案例和企业内部工作的践行积累，杜绝纸上谈兵，将理论与实务完美结合。凭借长期丰富的咨询经验和对企业管理需求的深入把握，为企业的可持续发展提供了实际而有效的解决方案。

咨询研究领域

组织战略澄清、职位分析与评估、职位体系建设，绩效体系设计，胜任素质模型构建和运用、领导力发展与人才管理等领域。

培训 / 咨询服务客户

华为技术、博时基金、海信集团、腾讯游戏、迈瑞医疗、中海油、欧普照明、华润集团、万科地产、华润置地、美的集团、金地集团、德邦物流、联亚集团、华润燃气、华润水泥、达能益力、箭牌口香糖、深圳市政府、太平保险、大鹏液化天然气、中国工商银行、迈瑞医疗、华北制药、珍爱网、嘀咕网、招商银行、爱默生、国海证券、玛氏中国、歌力思、深圳水务集团、招商证券、上海机场、中集集团、大成基金、AGC 玻璃、深信服科技、大亚湾核电、华侨城集团、财富证券、广州供电局、珠海中富、乐庭集团、深业集团、弗兰卡中国等。