

<<胜任素质模型构建与应用>>

图书基本信息

书名：<<胜任素质模型构建与应用>>

13位ISBN编号：9787111350279

10位ISBN编号：7111350278

出版时间：2011-7

出版时间：机械工业出版社

作者：严正，卜安康 编著

页数：227

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<胜任素质模型构建与应用>>

### 内容概要

高绩效是每个企业的诉求，然而在绩效管理过程中，必须回到本源，才能找到高绩效的基因——胜任素质，这是大多数企业管理者的共同认知，遗憾的是，很多企业在胜任素质模型构建与应用过程中遇到了各种各样的问题：或者构建不出有效的胜任素质模型，或者不知道如何应用构建出来的胜任素质模型，或者胜任素质模型的应用效果不理想等。

基于十多年来致力于胜任素质模型构建与应用的研究、咨询经验以及在华立集团担任人力资源总监和管理学院院长的实战经验，作者在本书中结合实际案例，深入浅出地讲解了胜任素质模型构建与应用的流程、方法和工具。

对于企业各级管理者、HR工作者而言，本书能够在人才培养、甄选和任用等方面提供切实有效的指导思想和方法。

## <<胜任素质模型构建与应用>>

### 作者简介

严正

和邦咨询首席顾问，著名的胜任素质与人力资源专家，首届黄炎培“十佳人力资源管理专家”：原华立集团人力资源总监、管理学院院长，胜任素质(中国)发展研究院副院长，清华大学总裁班客座教授、浙江大学企业成长管理中心高级研究员、美国胜任素质研究中心认证讲师。

严老师在10多年的大型企业高层管理经历中，积累了丰富的胜任素质开发与发展经验。曾为数十家大中型企业提供咨询与顾问服务。

出版专著：《管理者胜任素质》、《中国企业的蓝海战略》、《成功心态》、《四维领导力》、《秩序之美》。

## <<胜任素质模型构建与应用>>

### 书籍目录

#### 上篇 胜任素质模型的构建

##### 第一章 胜任素质模型——战略管理的工具

第一节 企业不应该仅仅被看成产品和服务的组合，更应该是能力的组合

核心竞争力与胜任素质

战略、胜任素质与股东回报

##### 第二节 胜任素质概述

测量胜任素质而非智力

胜任素质的构成要素

胜任素质模型与任职资格

##### 第三节 胜任素质模型的商业价值

找到实现高绩效的基因

企业文化得到真正执行

人力资源管理体系得到改善

统一了企业的人才语言

##### 第四节 大师所见略同——战略、绩效与胜任素质

心理学大师麦克里兰——胜任素质是高绩效的引擎

战略大师加里·哈默——胜任素质是战略性人力资源的杠杆

管理大师杰克·韦尔奇——胜任素质是战略执行的关键

##### 第二章 胜任素质的维度、行为界定及等级划分

##### 第一节 胜任素质的行为界定与描述技术

行为决定一切，而非态度决定一切

行为对绩效的影响最直接

职场活动是一个行为管理过程

杰克·韦尔奇的“行动纲领”

如何进行行为界定

##### 第二节 维度、行为等级的表现与协调

维度

行为等级

维度、行为等级的协调和统一

##### 第三章 胜任素质模型构建的战略演绎法

##### 第一节 胜任素质模型构建的方向、方法、工具简介

胜任素质模型构建的两大方向

胜任素质模型构建常用的方法

胜任素质模型构建常用的工具

##### 第二节 胜任素质模型的假设：由古典走向现代

##### 第三节 战略演绎资料分析

企业战略模式分析

企业业务增长战略分析

企业发展阶段分析

##### 第四章 胜任素质模型构建的行为事件访谈法

##### 第一节 BEI构建胜任素质模型的步骤与流程

定义绩效标准

选取分析绩效标准样本

进行行为事件访谈，获取胜任素质模型的行为素材

建立胜任素质模型

## <<胜任素质模型构建与应用>>

验证胜任素质模型

### 第二节 BEI技术操作指南

行为事件访谈的准备

行为事件访谈操作细节

行为事件访谈的步骤

BEI实例点评

### 第三节 行为事件访谈资料分析

简易快速分析法——主题分析

对照编码法

## 第五章 胜任素质模型构建的其他辅助方法

### 第一节 问卷调查法

开放式问卷

封闭式问卷

### 第二节 专家小组讨论法

### 第三节 计算机“专家”系统

### 第四节 工作任务分析法

## 第六章 胜任素质模型构建的组合拳

### 第一节 管理者胜任素质模型构建

构建管理者胜任素质模型的缘由与初衷

管理者胜任素质模型的构建方法

企业宏观资源环境分析

管理者行为范例收集

管理者行为事件访谈

模型的构建与验证

### 第二节 专业岗位胜任素质模型构建

项目的缘由与初衷

第一步企业资料收集与岗位分析

第二步编码手册的制订

第三步选择正式对象实施行为事件访谈

第四步访谈录音文本转化

第五步胜任素质编码

第六步数据处理与分析

第七步胜任素质模型建立与验证

### 第三节 并购整合期的核心胜任素质模型构建

企业价值观与文化如何落地

案例背景

和邦咨询的判断

和邦咨询的解决方案

### 第四节 跨国公司核心胜任素质模型本土化构建

案例背景

计算机“专家”系统生成的核心胜任素质模型

和邦咨询的解决方案

### 第五节 创业型企业家胜任素质模型的构建

确定绩效标准

建立绩效标准样本

搜集数据信息

分析数据信息

## <<胜任素质模型构建与应用>>

建立胜任素质模型

验证胜任素质模型

小结

### 下篇 胜任素质模型的应用

#### 第七章 胜任素质模型在高管任用中的应用

##### 第一节 将帅有别

案例7?1帅才者，可以将将也

案例7?2将才者，可以领兵也

##### 第二节 不一定非要由技术走向管理

案例7?3鲁班术精，不必位列三公

##### 第三节 变革时期的高管任用

案例7?4三朝元老，可安民心

##### 第四节 识别“伪领导”人才

案例7?5杨修才高，奈何清士情结

#### 第八章 胜任素质模型在人才培养中的应用

##### 第一节 案例背景

行业宏观环境

卡中心实际环境

战略转型的切入岗位

##### 第二节 发现之旅（1）客户胜任素质模型构建

通过访谈法、问卷调查法搜集素材

##### 第二轮问卷调查与统计分析

客户主管胜任素质模型的确定

##### 第三节 发现之旅（2）客户岗位知识、技能的提炼

明确客户主管工作内容

客户主管工作内容知识技能要素分解

客户主管工作内容知识技能要素汇总

客户主管知识、技能、胜任素质的掌握深度

##### 第四节 发现之旅（3）客户主管胜任素质测评

测验简介

测验例题

测评报告

##### 第五节 发展之道（1）发展手册与行动学习

编制胜任素质模型发展手册

实行动学学习

##### 第六节 发展之道（2）分层分级的课程体系与培训

课程特色

新雁训练营

飞雁训练营

精雁训练营

头雁训练营

#### 第九章 胜任素质模型在企业文化落地中的应用

##### 第一节 相同的口号，不同的业绩

企业文化是什么

名相同，实不相同

杰克·韦尔奇的内疚

建立行为方式比“洗脑”更有效

## <<胜任素质模型构建与应用>>

### 第二节 胜任素质模型与企业文化落地

将核心价值观转化为行为和行为方式

胜任素质模型是企业文化落地利器

### 第三节 基于胜任素质模型的企业文化培训课程开发

项目背景

解决方案

建立基于企业文化的新员工培训课程体系

课程开发与设计

讲师培养与培训的实施

后记 和邦咨询成立三周年感言

## <<胜任素质模型构建与应用>>

### 章节摘录

版权页：插图：在这一步骤中,还需要有一些技术上的重点提示,具体如下所述。

首先,开诚布公地说明你的身份、访谈目的和动机,以建立双方的信赖感,并寻求受访者的协助。

如果你表现出坦诚、轻松和友善的态度,受访者也会较温和地回答你的问题。

其次,询问受访者的观点,以尽量降低访谈人员与受访者之间的地位差异,不要让受访者感受访谈人员是专业研究者。

尽量做好一位访谈人员的角色,对受访者表现出真诚的兴趣,便自然会对他描述的内容油然而生敬意。

把受访者当成职务上的专家,可以让他感受到安全感。

这可让大部分的受访者感受到,谈论他所知道的事实(包括工作和他自己的感觉)是非常有趣而且有益的一件事。

在这一步骤中,经常会面临的问题以及应对方法具体如下:问题一,受访者对自己单独受访会感到紧张或有所顾虑。

碰到这个问题的时候,访谈人员应重复访谈的目的,强调是针对工作来搜集资讯,而不是评估受访者个人。

同时,强调对受访者专业的认定与肯定。

或者,你也可以顺着受访者的好奇心,这样说:“这个部分是研究计划中的一项,将有助于工作的甄选以及培训课程的设计,如果我们能够找出你工作上所需要的技巧和能力,我们就能训练出或者招募到优秀而适合的人。”

”问题二,受访者对于录音感到保密性不足以及不舒服。

面对这个问题时,重复对于保密的承诺以及说明访谈资料的用途,强调录音只是协助访谈人员有多余的时间做笔记。

如果受访者要求关机,我们也会照办。

你可以这样说:“你说的任何一件事都会被高度保密,你的访谈资料会综合放起,上面没有你个人的名字和任何谈论的记号。”

录音机只是帮助我有空来做笔记。

如果你觉得有些事情很敏感想关掉录音机,我会马上关掉。

”

## <<胜任素质模型构建与应用>>

### 编辑推荐

《胜任素质模型构建与应用》：寻找高绩效基因,提高人才管理效率,批量打造绩效明星,实现企业持续盈利。

发现人的潜能，把正确的人放在正确的位置。

发展胜任素质，使人得到尊严、生产力和价值意义的实现，进而带动组织的创新与进步。

发挥组织最大功效，提高人才管理的效率，实现企业持续成长。

<<胜任素质模型构建与应用>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>