



晶科能源经理层级 领导力模型手册

海量管理书籍 免费下载 www.mh jy.net
全国迷你 MBA《职业经理》双证班（27 年热招管理课）
电话 13684609885 客服微信号：122285053
微信公众号：MHJY1999（美华管理传播网）

全国职业经理 MBA 双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、项目经理、IE 工业工程师、物流经理、企业培训师、心理咨询师、营销策划师、酒店经理、市场总监、行政总监、财务总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、5S 管理师、企业管理师、经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师、医院管理、健康管理师、企业合规师、现场管理师、精益管理师等 MBA 高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书 + MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年）收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 **微信：**122285053 **网站：**<http://www.mh jy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **主办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址：www.mh jy.net



网址：www.mh jy.net



目录

一、总则

1. 构建晶科能源领导力模型的目的
2. 应用范围

二、晶科能源领导力模型构建

1. 领导力模型构建的背景
2. 领导力模型构建的原则
3. 领导力模型构建的思路
4. 领导力模型构建的流程

三、晶科能源领导力模型总览

1. 领导力模型框架
2. 能力构面
3. 行为等级

四、晶科能源领导力模型详述

五、晶科能源领导力模型的维护和调整

1. 各部门职责
2. 维护和调整内容

六、领导力模型的应用



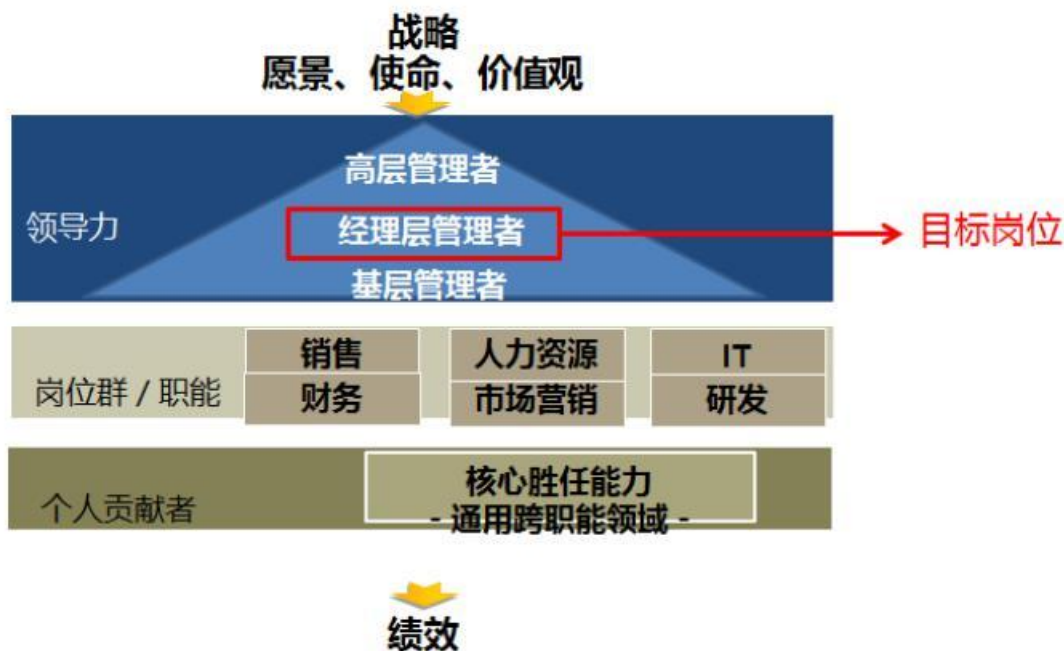
一、总则

1. 构建晶科能源领导力模型的目的

- 明确晶科能源对经理岗位的领导能力要求；
- 使经理岗位在关键领导能力发展方向上形成共识，提高公司凝聚力与向心力；
- 识别经理岗位的能力优势和发展局限性，制定针对性提升或发展方案；
- 使经理岗位能力与晶科能源发展要求保持一致，使企业具有持续的竞争优势，有力推动企业战略的实现；
- 发挥晶科能源核心人才、高级人才的人力资源管理效用，提升企业的核心竞争力，保证企业战略目标的实现；
- 为人力资源其他模块工作提供参考及监管依据，体现灵活多变，真正以人为本，数据支撑，科学开展工作，发挥人力资源管理最大效能。

2. 应用范围

本手册适用于晶科能源经理层级岗位。





二、领导力模型构建

1. 领导力模型构建的背景

晶科能源是世界领先的太阳能光伏企业，中国具规模的太阳能产品基地之一。专注于为客户提供世界领先水平的光伏产品，大力实施科技创新。晶科能源在全球拥有超过上万名员工，分布于中外六个生产基地，16 个海外子公司，18 个全球销售办公室。

晶科能源有着全球领先的技术，通过与美国 UL 实验室的持续合作，组件效率提高至国际领先水平。与此同时，晶科能源与著名学府机构建立了长期的合作关系，持续改良硅料混合配方。拥有多项知识产权以及领先的科研成果，高性能组件在市场上具备十足竞争力。

作为全球领先的清洁能源生产企业，每天将可持续发展作为所有生产活动的基石。秉持“改变能源结构，承担未来责任”的使命，晶科电力将可持续绿色能源发展作为解决气候变化和常规能源短缺的有效途径。

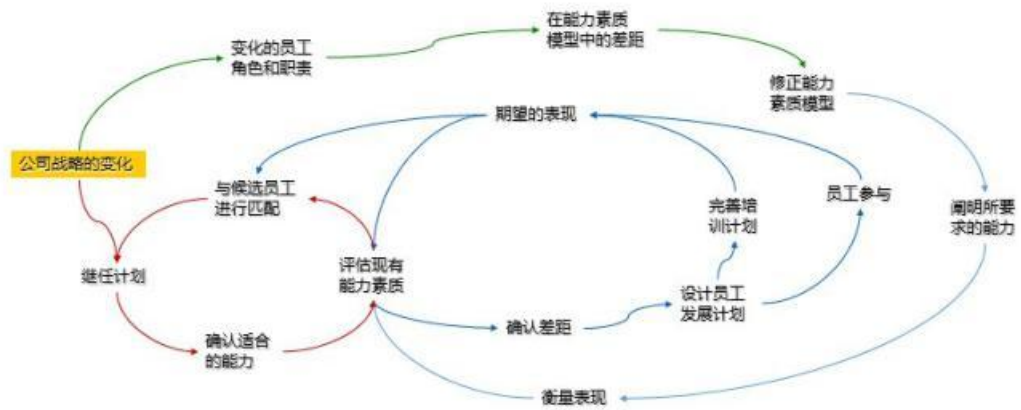
企业发展在制定出助力企业成功的战略的基础上，还需要依靠经理团队推动企业战略落地，确保一线执行与战略协同一致，实现具体战略目标的执行和落实。因此，抓好经理人才的培养和发展、充分发挥经理的工作潜能具有重要意义，是公司系统性人才管理中非常重要的环节。

按照现代人力资源管理技术要求建立晶科能源领导力胜任素质模型，通过模型的建设明确晶科能源经理的能力素质要求，明确经理的绩效改进和能力发展内容，希望可以用更少的时间，更具针对性的培养设计，快速提升经理人员的能力。



2. 领导力模型构建的原则

- 适用性：紧贴晶科能源企业实际，与工作及要求相匹配
- 实用性：能够与晶科能源人力资源管理各大模块有机链接





3. 领导力模型构建的思路

胜任能力模型建构思路

分析晶科能源的**组织信息**

- 分析战略、竞争优势、文化价值观等

组织信息

- 战略
- 竞争优势
- 使命、愿景、价值观

分析目标建模岗位的**岗位特征**，**绩效标准**

- 确定目标建模岗位的**绩效标准**
 - 分析岗位的**职责**、**工作价值**、**做出贡献的方式**
- 如：团队业绩指标 销售指标
人才储备与发展 客户满意度
团队执行效率

岗位信息

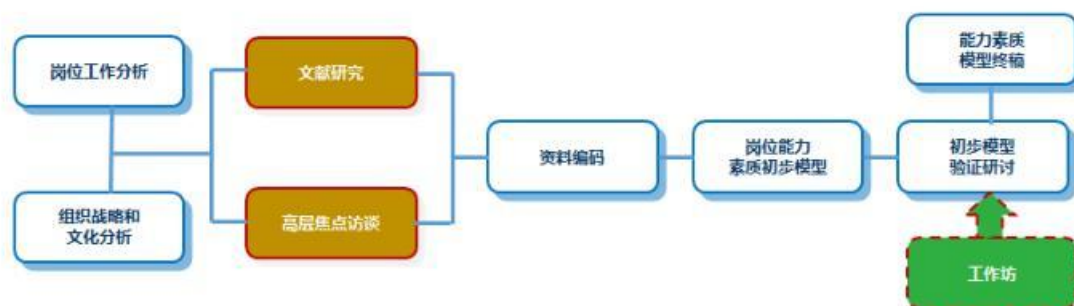
- 岗位职责
- 工作价值
- 主要任务
- 绩效标准

确定**能力维度**，抽取**关键行为**

- 根据组织信息和岗位信息，确定**关键能力**
 - 抽取**影响绩效达成**，**益于巩固企业竞争优势**，**与战略及文化相匹配的行为**
- 如：支持主管领导其团队保持良好业绩
给各团队提供资源和支持

能力维度	关键行为	能力维度	关键行为	能力维度	关键行为
团队管理能力	制定团队目标、分配任务、监督执行、评估绩效、激励团队、沟通协调、解决冲突、培养下属、建立信任、营造氛围	销售能力	寻找客户、建立关系、了解需求、提供方案、促成交易、维护客户、提升业绩、开拓市场、应对竞争、灵活应变	客户服务能力	倾听需求、理解问题、提供方案、解决问题、建立信任、提升满意度、处理投诉、维护关系、持续改进
沟通能力	清晰表达、有效倾听、积极反馈、建立信任、化解冲突、促进合作、提升效率、增强凝聚力、营造积极氛围	项目管理能力	制定计划、分配资源、监督执行、评估进度、风险管理、沟通协调、解决问题、确保质量、按时交付、客户满意	创新能力	发现问题、提出建议、制定方案、实施创新、评估效果、总结经验、持续改进、提升竞争力、实现突破、创造价值

4. 领导力模型构建的流程



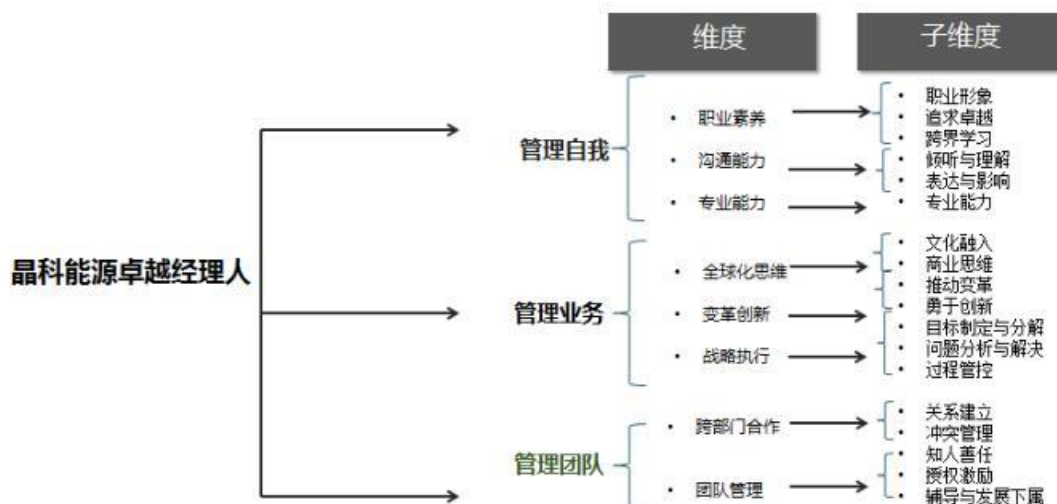


三、“晶科能源”卓越经理画像



四、“晶科能源”经理层级的胜任力模型







晶科能源领导力模型涵盖8项能力。

此模型是可观察、可衡量的行为描述，对胜任晶科能源职位并持续实现高绩效所需的职业素养、能力和知识进行界定。

1. 领导力模型框架

晶科能源领导力能力模型涵盖的8项能力，分别为“职业素养”、“沟通能力”、“专业能力”、“全球化思维”、“变革创新”、“战略执行”、“跨部门合作”与“团队管理”。

“职业素养”包含职业形象、追求卓越与跨界学习3个构面；

“沟通能力”包含倾听与理解、表达与影响2个构面；

“全球化思维”包含文化融入、商业思维2个构面；

“变革创新”包含推动变革、勇于创新2个构面；

“战略执行”包含目标制定与分解、问题分析与解决、过程管控3个构面；

“跨部门合作”包含关系建立、冲突管理2个构面；

“团队管理”包含知人善任、授权激励、辅导与发展下属3个构面；

本手册包含了每项胜任能力的定义、能力构面及定义、行为等级。

2. 能力构面

顾名思义，“能力构面”即胜任能力的构成层面，通常这些层面为并列关系、递进关系等。“能力构面”很好的诠释了该胜任能力的内涵，因此，通过能力构面，可以快速理解、把握该胜任能力。

3. 行为等级

本手册中的每项胜任能力均分为三个行为等级：一级、二级和三级。

- 一级（负面/无效行为）：面对所需要解决的特定任务、问题、情境或挑战时，不能充分表现出所需要的行为，甚至表现出负面或消极的行为；

- 二级（合格行为）：面对所需要解决的特定任务、问题、情境或挑战时，表现出所需要的关键行为；

- 三级（优秀行为）：表现出更高水平的行为，尤其是涉及到跨团队、跨小组或跨部门的情况时表现出良好的行为。



四、领导力模型详述

管理自我

1. 职业素养

能力定义：展现职业化、全球化卓越经理人形象。

能力构面及能力等级：

能力	定义	能力构面	I 级 (负面/无效行为)	II 级 (合格)	III 级 (优异)
职业素养	展现职业化、全球化卓越经理人形象	职业形象	<ul style="list-style-type: none">• 做事原则性不强• 会因个人目的或利益而牺牲公司的利益• 职业形象不得体，不够专业，不重视礼仪	<ul style="list-style-type: none">• 恪守职业和道德准则，保守技术和商业机密• 不因个人目的或利益而牺牲公司的利益• 谈吐大方，举止得体，懂得各地域各国家商务场合基本礼仪	<ul style="list-style-type: none">• 帮助团队树立职业和道德准则，严格保守技术和商业机密• 公司利益至上，团队内任何损害公司利益的事情绝不姑息• 谈吐大方，举止得体，具备国际化职业专气质，体现晶科能源经理人良好形象
		追求卓越	<ul style="list-style-type: none">• 安于并满足现状，对于自己没有更高要求，容易向困难与挫折妥协• 在完成工作的基础上，没有思考或努力去做得更好• 客户意识差，工作方面不考虑长短期客户期望与满意度	<ul style="list-style-type: none">• 以精益求精的态度对待自己的工作，专注达成目标，不因遭遇困难或挫折而放弃• 交付期望的结果，并努力不断超越期望• 客户导向，追求卓越工作致力于客户满意	<ul style="list-style-type: none">• 建立和宣传持续改进的氛围和理念，始终对自己及上下游的工作保持警惕• 致力于发展高绩效、高标准、高要求的卓越团队，以身作则，做好团队榜样• 打造客户导向团队文化与做事原则，致力于晶科能源客户价值第一，并体现在一言一行之中
		跨界学习	<ul style="list-style-type: none">• 对于持续学习的求知欲不够• 很少把学到的内容与工作实践相结合• 只专注在单一领域，不愿学习跨领域专业与知识	<ul style="list-style-type: none">• 兴趣广泛，对行业新兴技术与信息保持好奇与热情，并有强烈探究欲• 不局限在单一专业领域，对横向相关领域同样保持学习之心• 关注并有一定了解不同区域不同国家政策、经济等基本信息及行业内外最新动态	<ul style="list-style-type: none">• 在组织内营造良好的学习氛围，倡导建设学习型组织• 鼓励团队跨部门、跨领域的学习与借鉴优秀经验，学以致用，攻克业务难关• 时刻关注并熟悉不同区域不同国家政策、经济等基本信息及行业内外最新动态



2. 沟通能力

能力定义：能正确倾听他人倾诉，理解其感受、需要和观点，在此基础上，能清晰的解释相关事实，提出有说服力的观点和论据，采用一定的方法和技能影响他人。

能力构面及能力等级：

能力	定义	能力构面	I 级 (负面/无效行为)	II 级 (合格)	III 级 (优异)
沟通能力	能正确倾听他人倾诉,理解其感受、需要和观点,在此基础上,能清晰的解释相关事实,提出有说服力的观点和论据,采用一定的方法和技能影响他人。	倾听与理解	<ul style="list-style-type: none">•沟通中会打断对方,无法清晰理解对方的观点•无法设身处地为他人着想•对于别人的沟通没有及时反馈	<ul style="list-style-type: none">•在沟通中积极倾听并理解对方的观点•设身处地换位思考他人角度•复述确认听到的信息,以确保正确的理解	<ul style="list-style-type: none">•不仅能理解对方的观点,而且能理解观点背后的真实情感和动机•能正确解读他人的情绪和想法,了解对方顾虑和关注的问题•恰当地表达情绪,让对方感受到相互的交流和共鸣
		表达与影响	<ul style="list-style-type: none">•表达逻辑不够清晰,无法让他人准确理解自己的主观意思•沟通方式生硬,无法根据不同的利益方采取不同的沟通方式•表达立场不强,很难影响他人接受自己观点	<ul style="list-style-type: none">•将自己的观点组织成有条理、简明扼要并有逻辑的语言表达出来•根据对方的特征和目标,有效设计沟通的内容与方式•运用个人影响力,让对方接受自己想法,作出自己期望的行为	<ul style="list-style-type: none">•善于将复杂的思想以别人非常容易理解的方式表达出来•善于营造良好的沟通氛围,发挥沟通的最大效用•恰用个人影响力,有力,高效推动各项各种工作



3. 专业能力

能力定义：职业、岗位专业方面要求。

能力构面及能力等级：

能力	定义	能力构面	I 级 (负面/无效行为)	II 级 (合格)	III 级 (优异)
专业能 力	职业、岗位 专业方面要 求	专业能力	不具备本岗位所需的专业技能知识	掌握本岗位相关的基础理论和专业技术、标准，能对一般技术/工作上面临的问题进行总结	精通本领域工作相关的最前沿知识、技术指标，对重大技术问题进行总结和分析



管理业务

4. 全球化思维

能力定义：广泛了解信息，经营管理时结合当地文化背景，从全局角度考虑策略对公司的长远影响，权衡决策中潜在风险与机遇，时刻保持商业敏感度。

能力构面及能力等级：

能力	定义	能力构面	I 级 (负面/无效行为)	II 级 (合格)	III 级 (优异)
全球化思维	广泛了解信息，经营管理时结合当地文化背景，从全局角度考虑策略对公司的长远影响，权衡决策中潜在风险与机遇，时刻保持商业敏感度	文化融入	<ul style="list-style-type: none">• 不了解当地文化或与当地员工在文化上有时产生冲突• 团队管理或决策时忽视“当地化”特色与文化特殊性• 无法预判与平衡文化给团队管理带来的冲击与影响	<ul style="list-style-type: none">• 了解当地文化，经营管理遵守“当地化”特色• 能够预判与平衡文化给团队管理带来的冲击与影响• 团队管理时花精力与时间进行文化的导入、磨合与融合	<ul style="list-style-type: none">• 充分尊重当地文化特殊性• 能够预判与平衡文化给团队管理带来的冲击与影响，并积极及时作出干预机制与解决方案• 在经营管理当地化基础上，成功领导当地员工，消除由于文化差别而发生的冲突
		商业思维	<ul style="list-style-type: none">• 无法准确理解组织商业运营模式• 不关注商业信息，未养成主动收集商业信息的习惯• 无法意识到外部政策与环境对于组织战略可能造成的影响	<ul style="list-style-type: none">• 能够理解组织商业运营模式• 通过多种渠道，主动发现并收集大量与业务相关的内外部信息，包括经济、政策与行业动态以及新技术的最新进展等• 能够了解当下外部环境对于组织的影响	<ul style="list-style-type: none">• 非常清晰组织商业运营模式• 在部门或公司内建立机制，打造丰富的商业信息环境，帮助公司实现系统化的商业信息搜集与使用• 清晰外部环境可能对组织带来的影响并提前采取应对措施。



5. 变革创新

能力定义：能站在长远发展的角度，突破固有思维与框架，带领他人推动变革以改进公司业务状况。

能力构面及能力等级：

能力	定义	能力构面	I 级 (负面/无效行为)	II 级 (合格)	III 级 (优异)
变革创新	能站在长远发展的角度，突破固有思维与框架，带领他人推动变革以改进公司业务的状况。	推动变革	<ul style="list-style-type: none">不清楚组织内外部竞争环境，没有危机意识在公司或部门变革时持有拒绝心态没有制定匹配公司变革需要的部门管理策略及流程	<ul style="list-style-type: none">识别企业当前 SWOT 现状能够响应公司/部门变革要求，做好本职工作制定匹配公司变革需要的部门管理策略及流程	<ul style="list-style-type: none">清楚企业内外部竞争环境与变革意义建立系统和工作流程以规划和管理变革，使变革有序地开展和实施借鉴和引进先进的技术、资源，驱动组织改进和变革
		勇于创新	<ul style="list-style-type: none">局限于原有经验，不能够听取并采纳新的思路或方法思维与工作方式固化，不愿意在对原有工作模式进行变化工作中考虑新的创新，但没有进一步思考如何落地与实施	<ul style="list-style-type: none">愿意开放接纳新的创意与想法，对于他人提出的创新要求积极回应能借鉴优秀经营管理实践经验提高工作业绩，尝试带领团队改进创新向常规工作提出挑战与质疑，不断突破与挑战固有思维与传统模式	<ul style="list-style-type: none">在团队内部宣导创新突破的重要性，协助处理员工对变革的抗拒心态洞悉组织变革方向，敢于打破常规思维，营造团队创新文化鼓励团队进行创新，允许团队成员尝试新事物，营造并维护员工创新的环境



6. 战略执行

能力定义：理解、支持公司战略，并围绕公司战略制定部门目标与计划、推动业务达成，战略落地。

能力构面及能力等级：

能力	定义	能力构面	I 级 (负面/无效行为)	II 级 (合格)	III 级 (优异)
战略执行	理解、支持公司战略，并围绕公司战略制定部门目标与计划、推动业务达成，战略落地	目标制定与分解	<ul style="list-style-type: none">基于公司战略分解的部门目标、岗位目标不够合理、有效没有制定基于目标的合理、有效发展计划没有根据计划匹配相应资源，合理分配任务	<ul style="list-style-type: none">将公司战略与目标合理、有效分解成部门目标、岗位目标制定基于目标的合理有效发展计划，并确定任务优先顺序目标分解过程中匹配相应资源与需求，使目标层层落地分解	<ul style="list-style-type: none">让团队清晰了解各自的目标与组织战略的关联性让团队清晰了解任务和结果达成的衡量标准团队制定计划时能将变动因素考虑在内，事先准备应对方案
		问题分析与解决	<ul style="list-style-type: none">无法发现问题本质无法针对发现的问题进行有效分析，找不到关键与潜在因素仅考虑一种解决办法，没有候选方案	<ul style="list-style-type: none">能够快速发现问题本质运用逻辑和方法，对问题进行较深入的分析，找到问题的根本原因能够提出至少两种以上备选解决方案	<ul style="list-style-type: none">建立科学方法，帮助团队快速发现问题本质建立标准与流程，帮助团队准确定义问题引导团队多维系统性思考问题，给出多种备选解决方案，并能总结规律，做好预案
		过程管控	<ul style="list-style-type: none">跟踪过程执行情况，但抓不到关键节点与环节进行推动项目执行中，控制项目质量、成本、时间与风险的能力不足发现在时间节点未完成工作情况下，不知道如何处理	<ul style="list-style-type: none">能够按照工作计划，控制各项任务顺利实施，并努力平衡各项任务优先顺序能够明确提出对于项目质量、成本、时间等方面的要求，当遇到困难与风险时提出解决方案及时掌握团队员工工作情况与进展，在工作过程中进行监督说服和指导带教，确保工作目标达成	<ul style="list-style-type: none">基于团队整体工作计划与任务优先顺序，监控各个项目的实施，保证计划高效、顺利按照科学的项目管理方式，引导团队共同控制项目质量、成本与时间，引导团队把握工作风险建立健全监督系统，掌控团队工作执行过程中的重大事件与关键节点，并适当给予指导，确保目标达成



管理团队

7. 跨部门合作

能力定义：协调各部门、多方合作关系，努力达成工作目标，实现互利互惠。

能力构面及能力等级：

能力	定义	能力构面	I 级 (负面/无效行为)	II 级 (合格)	III 级 (优异)
跨部门合作	协调各部门、多方合作关系，努力达成工作目标，实现互利互惠。	关系建立	<ul style="list-style-type: none">固守部门的“一亩三分地”，不愿跨部门沟通与合作不信任其他部门或同事，心态不够开放认为其他部门或同事对其有偏见，不愿意主动消除隔阂	<ul style="list-style-type: none">与各部门保持沟通互动，多方面了解大家工作生活状态积累良好的信誉和口碑，使他人信任并愿意与之建立合作关系与各部门共同努力推进开放的沟通机制与氛围	<ul style="list-style-type: none">从企业全局出发，跳出部门的“一亩三分地”思考和对待部门的工作本着推动各方最佳利益的原则管理各业务部门关系，营造专业人际网络，能够与之建立互相信任的关系发起跨部门的学习活动或联合项目，以帮助消除跨部门间的隔阂，促进合作
		冲突管理	<ul style="list-style-type: none">面对冲突，采取回避或冷漠的态度无法适度把握退让和原则性的平衡没有有效的方式及时解决冲突	<ul style="list-style-type: none">能够直面冲突，不躲避问题正确看待不同意见，理解不同观点，做到对事不对人能够找到冲突的关键点，想方设法采取切实有效的策略解决冲突	<ul style="list-style-type: none">能够直面冲突并保持客观积极心态能够换位思考，能够快速抓到冲突的根本原因和利益本质有效控制和化解冲突，以使各方达到最大的互赢互利结果，并制定冲突解决方案以防再次发生类似情况



8. 团队建设

能力定义：清晰传递战略、业务重点及团队目标，有效激励下属，合理分工授权，为他人发展引导方向并积极创造条件，激发团队成员内在动力，塑造团队绩效。

能力构面及能力等级：

能力	定义	能力构面	I 级 (负面/无效行为)	II 级 (合格)	III 级 (优异)
团队建 设	清晰传递战略、业务重点及团队目标，有效激励下属，合理分工授权，为他人发展引导方向并积极创造条件，激发团队成员内在动力，塑造团队绩效	知人善任	<ul style="list-style-type: none">对团队成员的特点，能力缺乏了解或了解不充分对团队成员之间共同的工作模式认识不清简单随意使用员工，不考虑岗位与员工能力之间的匹配度	<ul style="list-style-type: none">充分了解团队成员彼此优缺点，能力水平充分了解团队成员之间的共事合作模式根据业务需求以及和团队成员的不同特点合理匹配工作任务或搭配团队组合，提高团队整体绩效	<ul style="list-style-type: none">关注团队成员工作动态，并且主动发掘与现有人员不同经验，不同背景的人才，为团队发展注入新活力根据组织发展需要平衡人员，尤其是关键岗位人员的中长期需求和供给关系在团队内营造珍惜人才，合理发挥人才优势的氛围
		授权激励	<ul style="list-style-type: none">不能采用合适的方法对下属进行激励对下属的才能缺乏信任与尊重，不放心委派工作，大部分的事情都自己做委派工作的时候不授权，不知道如何授权出去	<ul style="list-style-type: none">注意选择合适的方法对不同个性的人员进行激励对下属能力客观评估后，充分授予其权利并明确其职责，使之具有按自己的方式完成任务的自由度能够根据任务要求进行适当、有效的授权	<ul style="list-style-type: none">建立健全员工激励机制，充分调动员工工作积极性建立授权管理机制，进行动态授权，适时提供帮助和支持营造团队开放、激励与信任的氛围，建立团队文化，形成向心力。持续激发晶科能源员工工作积极性与归属感
		辅导与发展下属	<ul style="list-style-type: none">不关注下属的发展，缺乏人才培养的意识对团队成员的职业倾向不清楚，无法预测其未来的发展方向，对下属能力识别不准确没有主动为下属提供有针对性、系统的培养方案	<ul style="list-style-type: none">针对下属的工作，及时给出针对性的反馈和辅导，在实际工作中对下属进行培养经常与团队成员讨论其个人发展，清晰团队成员职业倾向，对员工待发展能力有清晰认知主动并积极为员工提供有针对性的发展，并及时提供反馈与辅导	<ul style="list-style-type: none">视团队的成长和发展为己任结合公司发展方向和要求，系统制定中长期人才梯队培养规划，运用科学有效方法和工具，打造高绩效团队积极推动建立学习型组织，建立培养辅导反馈机制，实现团队与组织共同发展的目标



五、领导力模型的维护和调整

1. 各部门职责

晶科商学院——领导力模型维护的总负责人

获取公司管理高层对领导力模型的建议

组织开展专业领导力模型的调整

高层管理者——领导力模型维护的相关者

及时将公司战略和组织架构的变动告知于商学院

将自身对于领导力模型的建议，传达给商学院

各相关部门——领导力模型维护的相关者

及时将本部门的部门职责的变动告知于商学院

在商学院的组织下，对相关岗位胜任能力模型进行调整

2. 维护和调整内容

领导力模型不是一成不变的，需要随着公司的发展做适当的调整，建议从以下几个方面着手：

持续收集、积累经理人员在各胜任领导能力上的行为事例，塑造行为标杆。

两年内检查并更新现有的领导力模型，根据公司的战略目标和经营计划调整各个能力的名称、定义、等级描述，必要的情况下，甚至可以在模型中删除或增加某些能力。

积累招聘和人员评估中的数据，进一步完善领导力模型常模数据。

根据人力资源管理体系开发和建设的计划，深入开发领导力模型的其他应用层面，例如培训课程的开发、360度绩效反馈、接班人计划等。



六、领导力模型的应用

通过建立领导力模型,帮助企业从关注管理人员的工作结果转为关注管理人员的胜任能力,规范与提升管理人员的实际能力水平,建立更加完善的胜任能力管理体系。

1. 领导力模型在工作分析中应用

传统的工作岗位分析较为注重工作的组成要素,而基于胜任特征的分析,则研究工作绩效优异的员工,突出与优异表现相关联的特征及行为,结合这些人的特征和行为定义这一工作岗位的职责内容,它具有更强的工作绩效预测性,能够更有效地为选拔、培训员工以及为员工职业生涯规划、奖励、薪酬设计提供参考标准。

2. 领导力模型在招聘与任用中应用

传统的人员选拔一般比较重视考察人员的知识、技能等外显特征,而没有针对难以测量的核心的动机和特质来挑选员工。但如果挑选的人员不具备该岗位所需要的深层次的胜任特征,要想改变该员工的深层特征却又不是简单的培训可以解决的问题,这对于企业来说是一个重大的失误与损失。

相反,基于胜任特征的选拔正是帮助企业找到具有核心的动机和特质的员工,既避免了由于人员挑选失误所带来的不良影响,也减少了企业的培训支出。尤其是为工作要求较为复杂的岗位挑选候选人,如挑选高层技术人员或高层管理人员,在应聘者基本条件相似的情况下,胜任特征模型在预测优秀绩效方面的重要性远比与任务相关的技能、智力或学业等级分数等显得更为重要。

根据不同层级岗位要求的胜任能力,选择恰当的评估工具、方法和技术,可以有效提升招聘的效率和招聘质量。如在面试环节,有针对性地开发结构化面试题库,设置有效的问题。在面试过程中通过考察应聘者是否具备岗位胜任能力模型所要求的关键行为,从而提高招聘的成功率。同时,胜任能力评估结果还可用于对现有人员的调整,使具备不同能力的人做与之适合的岗位,达到人岗匹配的目的。



3. 领导力模型在绩效管理中的应用

胜任特征模型的前提就是找到区分优秀与普通的指标，以它为基础而确立的绩效考核指标，是经过科学论证并且系统化的考核体系，正是体现了绩效考核的精髓，真实地反映员工的综合工作表现。让工作表现好的员工及时得到回报，提高员工的工作积极性。对于工作绩效不够理想的员工，根据考核标准以及胜任特征模型通过培训或其他方式帮助员工改善工作绩效，达到企业对员工的期望。

传统的绩效管理仅包括业绩的考核，可能还会有部分对工作态度的考察，但一个完整的绩效管理在业绩考核外，还应该包括胜任能力考核，包括态度、知识、专业技能等等。通过对员工能力的考核，引导员工培养企业发展所需的核心专长与技能，从而保证企业的永续发展。一旦胜任力是根据企业的结果导向选择的，那么按照胜任力的要求评价员工的绩效并据此进行激励和开发就能引导企业向既定的方向发展，实现其战略目标。

4. 领导力模型在培训与发展中的应用

培训的目的在于帮助员工弥补不足，从而达到岗位的要求。而培训所遵循的原则就是投入最小化、收益最大化。领导力模型建立后，商学院可以紧紧围绕公司战略所层层分解下来的能力要求，设计并开发基于领导力模型的培训课程体系，设定职业发展阶段所需要的职业技能培训和专业培训，使培训课程的针对性和体系化更强。

同时，通过对现有员工的能力评估，企业可以对员工的实际能力与胜任力模型的要求进行比较，发现每一个个体的能力优势和弱项，从而找到组织整体的能力短板，然后有针对性地制定能力培养发展计划，有的放矢突出培训的重点，杜绝不合理的培训开支，提高了培训的效用，以各种培养手段提高个体乃至组织整体的专业能力。

全国Mini-MBA职业经理双证班 (27年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生

你可能准备跳槽或者求职,却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧,但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大,因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

27年正规管理类教育机构,中国第一代MBA教育机构,值得信赖! (+教授互动微信: 122285053)

全国迷你MBA职业经理双证书班®, 全国招生, 毕业颁发双证书, 近期开课. 咨询电话: 13684609885

招生专业及其颁发证书:

认证项目	颁发双证	咨询辅导
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国: 工商管理 MBA 课程实战班 100%	高级职业经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练、企业管理师、物流经理、工厂管理、5S管理师、营销总监、精益管理师、心理咨询师、健康管理师、养老机构管理、现场管理师**等管理岗位MBA公益课程。**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评

选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】 (全国招生 函授学习 权威双证 请速充电) **优秀学员可升级EMBA学位证书课程**

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】 (支持网转、柜台办理和自动取款机办理) (如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有 微信转账: 122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号: 562080100100076073 账号户名: 哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行: 兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费 (建议首选工商银行账户)，收到学费当天，就会用特快专递的方式为你邮寄辅导资料以及收费票据。

【咨询电话】 13684609885 0451-88342620

【学校网站】 <http://www.mhgy.net>

【微信客服】 122285053

【微信公众号】 MHJY1999



你该充电了！请参加27年热招:经理培训课

♥全国Mini-MBA《职业经理》双证班♥

你该充电了！中国第一代管理教育机构-美华教育 火热招生