

基于胜任力冰山模型的企业营销人员培训研究

伍 晔 熊勇清

摘 要: 进入“以能力为核心”的第三代人力资源管理时代,“胜任力”理念得到了国内外企业界和理论界的广泛认同与接受,不少企业以胜任力模型为基础来指导人才的选、育、用、留。本文通过对营销员的胜任力特征的分析,基于胜任力冰山模型提出了基于营销员胜任力的培训体系,对我国企业营销人员的培训具有一定的借鉴意义。

关键词: 胜任力模型;营销人员;培训

中图分类号: F270 **文献标识码:** A

文章编号: CN43—1027/F(2010)01—047—01

作 者: 中南大学商学院;湖南,长沙,410082

一、胜任力与胜任力冰山模型

自 20 世纪 70 年代初,麦克利兰 (McClelland) 提出了胜任力概念后,关于胜任力的研究就成为理论界和企业界关注的热点问题之一。“胜任力”(competency)是指能将某一工作中有卓越成就者从普通者中区分开来的个人的深层次特征,它可以是动机、特质、自我形象、态度或价值观、某领域知识、认知或行为技能等可以显著区分优秀与一般绩效的个体的特征。

胜任力模型 (Competency model) 就是对组织、部门的绩效达标者或成就卓越者所需的胜任力特征的书面描述。其可以描述为完成某项工作,达成某一绩效目标所要求的不同胜任力要素的组合及层次结构。麦克利兰 (McClelland) 在 20 世纪 70 年代建立了第一个胜任力模型。该模型有三种核心胜任力 (1) 跨文化的人际敏感性; (2) 人的积极期望; (3) 快速进入当地的政治网络。斯宾塞 (Spencer) 等人经过 20 年的研究和应用为技术人员、专业人士、业务员、人类服务工作者、管理人员、企业家分别构建一般胜任力模型。

麦克利兰的冰山模型是最著名的胜任力模型,如图 1 所示。该模型用冰山来比喻能力,能力的驱动因素是可以通过行为表现的各种特征的集合,包括表象的和潜在的两个部分。

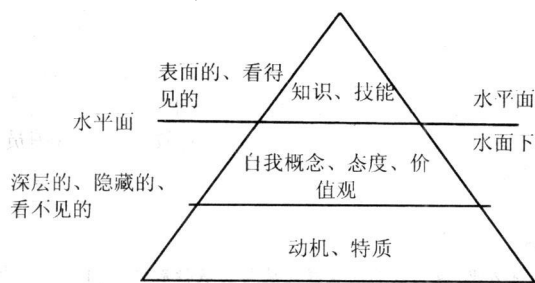


图 1 胜任力“冰山”模型

知识和技能位于“冰山”水面以上,是显而易见的部分,经过学校或职业性培训便可获得且较容易得到提高,一般以文凭或证书的方式来标记;特质和动机位于“冰山”水面以下,是隐藏在深层不易观察到的部分,较难以运用训练加以改变;自我概念是介于表面与深层性才能之间,也不易改变,但是透过教育训

练、心理咨询及经验发展等方式仍是可以逐渐改变的。

二、企业营销员胜任力特征分析

(一) 性格特质。

性格特质是人的行为和作风所显示的思想、品性、认识等内在实质,是一个人持续而稳定的行为特征。营销人员必备的性格特质有: (1) 诚实信用。营销人员最需要具备的品质就是诚实信用,它是帮助销售人员和公司与顾客建立长久的良好合作关系的基础; (2) 主动积极。营销人员需要直面顾客,要把产品与服务销售出去,必须具有积极采取行动去达成目标的倾向; (3) 自信坚韧。充分肯定自己的能力与价值,相信自己的愿望或预料一定能够实现的心理状态,不但相信自己能很好的完成工作,还可以激发营销人员的活力和潜力,帮助顾客解决矛盾,逾越困难; (4) 成就欲。营销人员如果具有发自内心的追求在工作上取得优良成绩的内在欲望和动力,就会在销售的过程中表现更加积极,会不断的给自己订立目标并完成; (5) 坚忍不拔的意志力是营销员化解矛盾、克服困难、度过危机必不可少的品质。 (6) 成功的营销员应该具有健康而充满活力的形象气质,包括身体健康、衣着得体,举止谈吐高雅,不卑不亢等。

(二) 市场敏锐度。

面对市场与顾客需求的快速变化,营销人员身处第一线岗位,必须具备一定的思考力。勤于思考,善于思维,不但对事物有切合实际的感性认识还能上升到深层次的理性认识并能作出高度总结和概括能力。只有具备一定的思考力才能拥有敏锐性和判断能力,制定完整的市场拓展方案,确定营销战略组台和方案。一旦营销人员在营销和服务的过程中敏锐的感知客户的需求,努力使自己的工作符合对方的需要,在“为顾客创造价值”,“顾客达到完全满意”的价值指导下,营销人员一定能够很好的完成销售业绩并维持良好的客户关系。

(三) 专业知识与能力。

营销人员需要具备岗位职位所需的理论、知识和专业技能。要精通各种业务,拥有良好的业务素质 and 特定职业领域需要的专业知识和信息,如计算机、财务管理、外语、贸易等专业知识。只有自己了解一定的专业知识才能给顾客提供更专业的服务,让顾客信任你。同时,营销人员还应该具备一些基本的专业能力,如:学习、理解、判断、分析能力;组织、协调、领导能力;创新与应变能力;语言艺术与文案写作能力等。营销员的绩效考核依靠的是结果而非过程,所以营销员要灵活应变,在原则允许的范围内可采取一切可以采取的方法、技巧、手段和措施去获得成功。

(四) 营销技能。

沟通能力是营销人员营销技能最重要的部分,在与客户的交流中,营销人员要能够进行引导和控制,表达清晰、有说明力、对变化能作出迅速反应,并依据变化来调整自己的行为,达到良好的沟通效果。人际洞察力则只要指洞察客户需求与思想,善

我国非公有制企业党建工作现状研究

焦红红

摘要:随着我国市场经济不断的发展,非公有制企业已经成为我国经济领域不容忽视的力量,因此如何做好非公有制企业党建工作也显得越来越重要。本文作者较为系统的分析了当前我国非公有制企业党建工作的现状、存在的问题、问题存在的原因以及解决问题的基本途径。对于我们了解非公有制企业党建工作具有较高价值。

关键词: 非公有制;企业;党建

中图分类号: F270 **文献标识码:** A

文章编号: CN43—1027/F(2010)01—048—02

作者: 中共广东省委党校硕士研究生;广东,广州,510053

一、非公有制企业党建工作取得的成绩

(一) 非公有制企业中的党组织覆盖率提高。

非公有制企业党组织是党在非公有制企业开展工作的组织依托,在我们党执政的条件下,在非公有制企业中建立党的组织,是给个开放以来出现的新事物,但经过长期的探索与实践后,在非公有制企业中已经建立起了相当数量的党组织,特别是在非公有制经济发展最快的东部、南部沿海地区非公有制企业的党建工作也一直走在前列。

于够洞察他人的心理活动,站在对方立场上考虑问题的能力。关系维系技能能帮助营销人员与客户建立良好而稳定的人际关系,形成宝贵的客户资源,以提高成功率。

三、胜任力冰山模型对营销员培训的启示

(1)对营销员进行培训时,首先要重点培训其专业知识、营销技能,因为这两个因素可塑性是最高的,因此培训时费用最低,而且成效最快,但是其在知识冰山中是最表层的,是重要性最低的因素,因此在培训开始时要确保被培养对象的个性与品质等潜在特征是符合标准的,因为这些才是最重要的。

(2)要培养营销员的社会角色、态度、自我概念和价值观,这部分的可塑性较差,因此培养成本会更高,而且培训花费的时间更长,成效最慢,因此对这些能力进行培训时要测算好培训成本,如果培训所花费成本超过选拔招聘的成本,那么就直接去招聘好了。

(3)位于冰山最底部的个性与品质等个人潜质是重要性最高的因素,但是其可塑性最低,培训几乎没有意义,只有通过招聘、选拔等来确定,因此企业进行培训前,一定要做好选拔、招聘工作,确保培训对象的个人潜质是符合标准的,否则培训失败的可能性很高。通过胜任力模型的营销员培训是先确定培训对象,然后培训特定营销员所需的胜任力,即将高绩效者与普通绩效者区别出来的胜任力作为培训的重点内容。这样,培训就能有的放矢地突出关键内容,取得更高的培训效果,增强受训者适应未来环境的能力和发展潜能。从胜任力的各个层次也可以看

(二) 非公有制企业的党员管理与队伍建设取得一定成效。

与公有制企业不同,非公有制企业中的党员流动性很大,思想骨干偏少,这使得非公有制企业党员管理与队伍建设面临的难题很大。各地非公有制企业的党组织都因地制宜的探索出了一些切实可行的办法,如周末党员例会学习,定期参加党校培训等。这都使得非公有制企业中的党员归属感加强,管理更加有效,同时也提高了企业队伍的政治素质。

(三) 个别地方党委探索出了对非公有制企业党组织管理的有效机制。

各地在实践中逐步形成了对非公有制企业党建工作加强领导的有效机制。在实践中有些省、市(地)、县(市)三级党委组织部都设立了非公有制企业党建工作办公室等工作机构,切实加强对这项工作的领导。有些地区建立了非公有制企业党建工作联席会议制度及工作机构,落实了人员和编制,同时建立了上级组织回访制度、非公有制企业党组织书记例会制度、非公有制企业党组织负责人和企业经营管理者定期培训制度。这些办法有效实现了党对非公有制经济的领导,推动了非公企业党建工作的健康发展。

出,基于胜任力模型的培训必须考虑到各个层次胜任力的培训成本。

(4)基于胜任力模型的营销员培训体系能量身定做培训计划,可以按照胜任力模型中涉及的胜任力要求设置各种培训课程,帮助营销员弥补自身“短板”的不足,有的放矢地突出关键内容,杜绝不合理的培训开支,提高培训的效果,增强受训者适应未来环境的能力和发展潜能,为企业创造更多的效益。做到在综合降低培训成本或提高同等培训的收益的同时增强人力资源培训的有效性。

(5)基于胜任力模型的培训体系能从企业从自身的发展需要出发,积极通过制定合理的培训方案,合理的经费预算,通过合理的培训,提高营销员的工作能力、知识水平及潜力发挥,最大限度地使营销员的个人素质与工作要求相匹配,促进营销员现在和未来工作绩效的提高,最终能够有效地改善营销员与企业的经营业绩。

参考文献:

- [1]陈万思,纵向式职业生涯发展与发展性胜任力[J].南开管理评论,2005(8):17—23
- [2]仲理峰,时堪,胜任特征研究的新进展[J].南开管理评论,2003(2):4—8
- [3]叶龙,张文杰,姜文生,管理人员胜任力研究[J].中国软科学,2003(11):96—99

(责任编辑:侯高杰)