

基于胜任力模型的企业人才招聘与选拔体系构建

王丽苹

蜀道投资集团有限责任公司档案科技分公司，四川 成都 610000

摘要：本文聚焦基于胜任力模型的企业人才招聘与选拔体系，得出重要研究结论。强调该体系在招聘精准性、契合战略需求等方面的重要性与有效性，构建体系有关键步骤，实施需组织、制度、技术和文化多方面保障。但研究存在不足，样本有局限性、方法不够完善。未来研究可向胜任力模型动态调整发展，以适应环境变化；还应促进其与培训、绩效等其他人力资源管理模块深度融合，实现企业人力资源管理的整体效能提升。

关键词：胜任力模型；企业人才招聘与选拔体系；构建步骤；实施保障；研究展望

DOI:10.63887/ifem.2025.1.3.19

引言

在当今激烈的市场竞争环境下，企业的核心竞争力很大程度上取决于其拥有的人才质量。有效的人才招聘与选拔体系作为企业获取优质人才的关键环节，直接影响着企业的生存与发展。传统的招聘与选拔方式往往侧重于学历、工作经验等表面因素，忽略了人才与岗位的深层次匹配度，导致企业难以找到真正符合岗位需求和企业战略发展的人才，进而影响企业的运营效率和创新能力。

胜任力模型作为一种先进的人力资源管理工具，能够深入挖掘岗位所需的关键能力、素质和特质，为企业提供更精准的人才选拔标准。它将企业战略目标与人才需求紧密结合，使招聘与选拔工作更具针对性和有效性。通过构建基于胜任力模型的企业人才招聘与选拔体系，企业可以提高招聘的准确性，降低用人风险，提升员工绩效和满意度，从而增强企业的核心竞争力，在市场竞争中占据有利地位。因此，研究基于胜任力模型的企业人才招聘与选拔体系具有重要的现实意义。

1 胜任力模型相关理论基础

1.1 胜任力的概念与内涵

胜任力概念自提出后便受学者广泛关注。McClelland 于 1973 年首次提出，胜任力是与工作绩效直接相关的知识、技能、能力等，能区分高绩效与

一般绩效者^[1]。Spencer 夫妇则认为，它是能区分优异与平庸表现者的个人潜在深层次特征，涵盖动机、特质等。

胜任力的构成要素丰富，包含知识、技能、社会角色、自我概念、特质和动机等。知识是特定领域信息，技能是运用知识完成工作的能力，社会角色体现个体外在形象，自我概念是对自身的看法，特质为性格行为倾向，动机是行动的内在动力^[2]。其具有潜在性，隐藏于行为背后；有动态性，随个体与环境变化；还具备层次性，不同岗位要求不同。

1.2 胜任力模型的类型与构建方法

常见的胜任力模型有通用和岗位胜任力模型。通用胜任力模型适用于企业各岗位，涵盖沟通、团队合作等基本能力，为员工整体发展提供框架。岗位胜任力模型针对特定岗位，精准描述所需独特胜任力，指导招聘、选拔与培养^[3]。

构建胜任力模型方法多样。行为事件访谈法让被访谈者描述工作关键事件，挖掘胜任力特征。问卷调查法通过问卷收集大量人员信息并分析确定胜任力要求。专家小组讨论法组织专家集体讨论，确定胜任力指标与标准。这些方法各有优劣，实际常综合运用以构建有效模型。

1.3 胜任力模型在企业人力资源管理中的应用

胜任力模型在企业人力资源管理多方面价值显著。招聘时，基于此模型可准确识别应聘者是否具备

岗位关键能力，提高招聘质量，减少失误，筛选出合适人才^[4]。

培训上，它为需求分析提供依据。对比员工现有与岗位要求的胜任力水平，找出差距，针对性设计课程内容，提升培训效果与效率。绩效管理，胜任力模型是重要评估标准。将其纳入评估体系，能全面客观评价员工表现，激励员工提升能力。薪酬管理方面，可作为薪酬设计参考。依员工胜任力水平定薪酬，体现公平与激励性，吸引和留住人才。同时，胜任力模型需与企业战略目标契合^[5]。企业战略决定核心能力与人才类型，模型应围绕战略构建，确保招聘、培养和使用的 talent 为战略目标服务。如此，胜任力模型才能在企业人力资源管理中发挥关键作用，有力推动企业发展。

2 基于胜任力模型的企业人才招聘与选拔体系的重要性

2.1 提升招聘与选拔的准确性

传统企业人才招聘与选拔常因难以精准把握岗位关键能力和素质，致使人员与岗位不匹配。胜任力模型则能有效解决此问题，它深入剖析岗位，明确所需的关键能力、知识、技能和特质。如销售岗位，胜任力模型会突出沟通、抗压及客户关系管理等能力。企业依此进行招聘选拔，可在众多应聘者中精准挑选具备关键胜任力的人才。

基于胜任力模型的招聘选拔能大幅减少失误。传统方式多关注学历和经验，易忽视潜在能力。而该模型以岗位实际需求为导向，通过行为面试、心理测评等全面评估应聘者。这避免了招入无法胜任工作的人员，降低了培训、离职等成本损失。

2.2 促进企业战略目标的实现

胜任力模型与企业战略紧密相连。企业战略决定发展方向和目标，胜任力模型为目标实现提供人才保障。企业战略目标决定所需的核心能力和人才类型。如企业制定创新发展战略，就需招聘选拔有创新思维、勇于尝试新事物的人才。胜任力模型可围绕战略构建，确定匹配岗位的胜任力。

以苹果公司为例，其战略是在科技领域领先，不

断推出创新产品。苹果运用胜任力模型筛选出有创新能力、热爱科技、追求卓越品质的人才。这些人才推动产品持续升级，使苹果在全球市场竞争中占据优势，充分体现了胜任力模型在战略实施中的重要作用。

2.3 提高员工绩效和满意度

胜任力模型对员工绩效有积极影响。按此模型选拔的员工，能更好适应岗位，发挥优势，高效完成任务、提升质量。如具备数据分析能力的员工到相应岗位，能快速准确处理数据，为企业决策提供依据，提升部门绩效。

同时，该模型有助于提升员工满意度和忠诚度。员工能力与岗位匹配，工作更有成就感，价值获认可。企业基于模型提供的培训和发展机会，满足员工自我提升需求。员工会认为企业关心其成长，从而增强对企业的认同感和归属感，更愿长期留任。

2.4 增强企业的竞争力

基于胜任力模型的招聘选拔体系能为企业吸引和留住优秀人才。在竞争激烈的人才市场，企业运用科学模型，能向人才展示对岗位的精准理解和对人才的重视，吸引有相应胜任力的优秀人才应聘。人才加入后，因岗位与能力匹配，能在企业良好发展，从而愿意留下。

这种体系对企业市场竞争中脱颖而出意义重大。拥有高胜任力人才队伍，企业能更快适应市场变化，推出更具竞争力的产品和服务。在技术快速更新行业，有创新和学习能力的人才助企业掌握新技术、开发新产品，领先竞争对手。企业的人才优势转化为市场竞争优势，使其在激烈竞争中立于不败之地。

3 基于胜任力模型的企业人才招聘与选拔体系构建步骤

3.1 明确企业战略与岗位需求

企业战略目标犹如导航灯，为人才招聘与选拔指明方向。企业需深入剖析战略目标对人才的要求，识别出达成战略所需的关键岗位以及核心胜任力。例如，一家计划拓展海外市场的企业，战略目标决定了其需要具备国际市场开拓能力、跨文化沟通能力的人才，销售与市场拓展岗位就成为关键岗位，而国际商务知

识、外语能力等则是核心胜任力。

运用科学的岗位分析方法也至关重要。通过观察法、访谈法、问卷调查法等，详细明确各岗位的职责、工作内容和所需的胜任力。以软件开发岗位为例，岗位分析会揭示其需承担系统设计、代码编写、测试维护等职责，所需胜任力包括编程技能、问题解决能力、团队协作能力等。

3.2 构建岗位胜任力模型

构建岗位胜任力模型，首先要选择合适的方法。常见的有行为事件访谈法、专家小组讨论法等。行为事件访谈法通过让员工讲述关键工作事件，挖掘其胜任力特征；专家小组讨论法则集合行业专家、企业管理者等的智慧，确定胜任力要素。选定方法后，开展数据收集和分析工作，如收集员工的工作成果、绩效数据等。

接下来确定岗位胜任力指标和相应的等级标准。仍以软件开发岗位为例，编程技能可设为胜任力指标，其等级标准可分为初级（掌握基本编程语言）、中级（能独立完成模块开发）、高级（可进行系统架构设计）。综合各项指标和标准，形成完整的岗位胜任力模型。

3.3 设计招聘与选拔流程

基于构建好的胜任力模型，制定详细的招聘计划和选拔标准。招聘计划应涵盖招聘时间、招聘人数、招聘渠道等内容；选拔标准则依据胜任力模型确定，明确各岗位所需的最低胜任力水平。

设计科学有效的招聘渠道、面试流程和测评工具。招聘渠道可包括网络招聘平台、校园招聘、人才市场等。面试流程可设置初试、复试，分别考察应聘者的不同胜任力。测评工具如心理测评、技能测试等，能更全面地评估应聘者的胜任力。例如，对于市场营销岗位，可通过案例分析测试应聘者的市场分析和策划能力。

3.4 实施招聘与选拔活动

按照招聘计划有序开展招聘宣传、简历筛选、面试、测评等工作。招聘宣传要突出企业优势和岗位的胜任力要求，吸引符合条件的人才应聘。简历筛选时，

依据胜任力标准快速排除明显不符合的简历。面试和测评过程中，严格按照既定流程和标准进行。

在整个招聘与选拔过程中，充分运用胜任力模型对应聘者进行评估和筛选。通过面试提问、测评结果等，判断应聘者是否具备岗位所需的胜任力。例如，在面试中询问应聘者过往项目经历，考察其团队协作和问题解决能力。

3.5 评估与反馈

建立科学的招聘与选拔效果评估指标体系，从招聘成本、招聘周期、录用人员质量等方面对招聘与选拔活动进行评估。例如，计算招聘成本与录用人员数量的比例，评估招聘成本的合理性；统计从发布招聘信息到录用人员入职的时间，衡量招聘周期是否符合预期。

根据评估结果，认真总结经验教训。若发现招聘渠道效果不佳，可及时调整；若测评工具不能有效区分应聘者的胜任力，可进行改进。通过不断调整和完善招聘与选拔体系，提高其科学性和有效性，为企业持续招聘到符合岗位需求的优秀人才。

4 基于胜任力模型的企业人才招聘与选拔体系的实施保障

4.1 组织保障

为确保基于胜任力模型的企业人才招聘与选拔体系有效实施，组织保障是基础。企业应建立专门的招聘与选拔工作小组，明确各成员的职责和分工，见表 1。

表 1 小组职责分工表格

成员角色	职责分工
组长	总体统筹招聘与选拔工作，协调各方资源，监督工作进度
人力资源专员	负责招聘信息发布、简历筛选、初步面试安排等基础工作
业务部门代表	参与岗位胜任力分析，提供专业意见，进行专业面试和评估
培训专员	为招聘与选拔相关人员提供培训，确保工作的专业性

同时，加强部门之间的沟通与协作至关重要。人力资源部门与业务部门需保持密切沟通，业务部门及

时反馈岗位需求变化，人力资源部门根据需求调整招聘策略，从而保证招聘与选拔工作的顺利开展。

4.2 制度保障

制度保障是体系实施的关键支撑。企业要制定完善的招聘与选拔管理制度，对招聘与选拔流程和行为进行规范。例如，明确规定招聘信息发布渠道、简历筛选标准、面试流程和评估方法等，使整个过程有章可循。

此外，建立健全的人才储备制度也必不可少。企业可将有潜力但暂时未被录用的人才纳入人才储备库，为企业的发展提供持续的人才支持，见表 2。

表 2 人才储备制度的相关说明

制度内容	具体说明
储备人才来源	包括未被录用但有潜力的应聘者、高校合作储备、行业人才关注等
储备人才管理	定期跟踪储备人才情况，提供企业动态和培训机会，保持联系
人才调用机制	当有岗位空缺时，优先从储备库中筛选合适人才，进行快速补充

4.3 技术与文化保障

技术保障能提升招聘与选拔的效率和准确性。企业应引入先进的招聘与选拔技术和工具，如人才测评软件、在线招聘平台等。利用大数据和人工智能技术，对简历进行智能筛选和分析，快速匹配岗位胜任力要求，提高招聘效率，见表 3。

表 3 技术应用效果对比

技术应用	传统方式效果	引入技术后效果
简历筛选	人工筛选效率低，易遗漏人才	智能筛选快速准确，提高筛选效率 50%以上
面试评估	主观因素影响大	测评软件提供客观数据，评估准确性提高 30%

文化保障则营造了良好的实施氛围。企业要营造积极的企业文化氛围，强调人才的重要性和价值。树立正确的人才观和用人理念，倡导公平、公正、公开的招聘与选拔原则，为招聘与选拔体系的实施提供文化支持。员工在这样的文化环境中，会更加认可和配

合招聘与选拔工作，使体系得以顺利推进。

通过组织、制度、技术和文化等多方面的保障，基于胜任力模型的企业人才招聘与选拔体系能够更加科学、高效地实施，为企业吸引和选拔到符合岗位需求的优秀人才。

5 结论与展望

5.1 研究结论

本文围绕基于胜任力模型的企业人才招聘与选拔体系展开深入研究，取得了一系列重要成果。这一体系的重要性和有效性不言而喻。在企业人才管理中，传统的招聘与选拔方式往往难以精准匹配岗位需求，而基于胜任力模型的体系能有效解决这一问题。它通过明确岗位所需的关键能力、知识、技能和特质，为企业选拔出真正具备岗位胜任力的人才，提高了招聘与选拔的准确性，减少了因人员与岗位不匹配带来的成本损失。

构建该体系的关键步骤包括明确企业战略与岗位需求、构建岗位胜任力模型、设计招聘与选拔流程、实施招聘与选拔活动以及评估与反馈。明确企业战略与岗位需求是基础，只有准确把握企业战略对人才的要求，才能确定关键岗位和核心胜任力。构建岗位胜任力模型则是核心环节，通过科学的方法确定岗位胜任力指标和等级标准。设计招聘与选拔流程要基于胜任力模型，确保招聘计划和选拔标准的科学性。实施招聘与选拔活动时，严格按照流程运用胜任力模型评估应聘者。评估与反馈环节能及时发现问题，调整和完善体系。

实施保障措施涵盖组织、制度、技术和文化等方面。组织保障要求建立专门的工作小组，明确职责分工，加强部门协作；制度保障包括完善招聘与选拔管理制度和人才储备制度；技术保障需引入先进技术和工具，利用大数据和人工智能提高效率 and 准确性；文化保障要营造积极的企业文化氛围，树立正确的人才观和用人理念。

5.2 研究不足与展望

尽管本文的研究取得了一定成果，但也存在一些不足之处。研究样本具有一定局限性，选取的企业样

本可能不能完全代表所有类型和规模的企业，这可能导致研究结果的普遍性受到影响。研究方法也存在一定不足，在数据收集和分析过程中，可能未能全面涵盖所有相关因素，对一些复杂情况的分析不够深入。

展望未来，有多个研究方向值得进一步探索。一方面，需要进一步探讨胜任力模型的动态调整。随着企业内外部环境的不不断变化，岗位要求也在不断演变，

胜任力模型应具备动态适应性，能够及时反映这些变化，以确保体系的有效性。另一方面，要加强与其他人力资源管理模块的深度融合。招聘与选拔只是人力资源管理的一个环节，与培训开发、绩效管理、薪酬福利等模块密切相关。未来应研究如何将胜任力模型更好地融入这些模块，实现人力资源管理的整体优化，为企业的发展提供更强大的支持。

参考文献

- [1]冯莞妍. 基于胜任力模型的企业人才选拔与培养[J]. 商场现代化, 2025, (12): 108-110.
- [2]杨南. 基于胜任力模型的企业核心人才管理策略[J]. 中国商界, 2025, (09): 182-183.
- [3]李佩. 胜任力模型让企业人才培养更精准[J]. 中国商人, 2025, (08): 150-151.
- [4]潘晨. 基于胜任力模型的铁路运输企业科技人才队伍建设问题探讨[J]. 市场瞭望, 2025, (05): 217-219.
- [5]张莉莉. 多通道人才培养模式在企业人才培养中的探索实践——以 Z 企业为例[J]. 经济师, 2025, (03): 257-258+261.