

学校编码：10384

学号：17920131151037

廈門大學

硕士学位论文

基于岗位胜任力模型的R公司服务工程师培训体系  
优化研究

A Research on Competency Model-Based  
Service Engineer Training System of Company

R

赵平

指导教师：吴文华

专业名称：工商管理硕士(工商管理硕士)

答辩日期：2016年8月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外，该学位论文为( )课题(组)的研究成果，获得( )课题(组)经费或实验室的资助，在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。)

声明人(签名)：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文(包括纸质版和电子版)，允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

(        )1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于  
年 月 日解密，解密后适用上述授权。

(        )2. 不保密，适用上述授权。

(请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。)

声明人(签名)：

年 月 日

## 摘 要

随着中国经济增速的放缓，国内机床企业正面临着一场严峻的行业洗牌：以日本厂商为代表的高端机床企业拥有完整的产业链，掌握着资金、技术、市场、人才和全球化竞争优势，在市场竞争中不断攻城掠地，牢牢占据行业领先地位；而以中国本土厂商为代表的大批区域性机床企业，由于并不掌握核心尖端技术，竞争力不足，在国际市场竞争中多处于下风，企业发展遭遇瓶颈，更有甚者因市场萎缩、资金链断裂而退出市场。

面对日益严苛的竞争态势，企业越来越重视内部人才的开发和培养，着力提升内部员工队伍素质，打造企业核心竞争力。服务工程师旨在为客户提供优秀的产品售后服务和技术支持，是维系企业与客户关系重要的桥梁和纽带，在提高客户产品体验和扩大销售中发挥着不可替代的重要作用。而服务工程师岗位对技术能力的要求十分突出，公司通用的培训体系已经不能满足其要求，因此，将胜任力模型引入服务工程师培训体系就显得尤为必要。

本文以构建胜任力模型为基础，对R公司服务工程师培训体系进行研究，分析公司人力资源现状及培训情况，根据胜任力培训相关理论，结合公司现状和业务特点，对服务工程师培训体系进行具体的分析和优化设计，旨在通过设计并实施基于胜任力模型的员工培训体系，提高服务工程师服务技能，打造核心竞争力获取市场竞争优势。

本文对基于胜任力模型的培训体系的研究，可以为其他同类企业提供经验和参考，但是，服务工程师的培养没有固定的模式，应根据企业不同文化背景以及不同发展阶段来调整，从而更好地满足企业发展需要。

**关键词：**服务工程师；胜任力；培训体系

## Abstract

With economic growth in China slowing, the domestic machine tool companies are facing a severe industry reshuffle. High-end machine tools companies, in particular Japanese manufacturers, with a complete industrial chain, holding the funds, technology, marketing, human resources, and global competition advantages in market competition continued conquering, firmly occupy the leading position in the industry. Local manufacturers in China as a representative of a large number of regional machine tool enterprises, as they do not grasp the core of sophisticated technology, lack of competitiveness, more at a disadvantage in the competition in the international market, and enterprise development encountered bottleneck. Even worse, due to market shrinking and capital chain rupture, some withdraw from the market.

Faced with increasingly harsh competition, more and more enterprises pay more attention to internal talents development and training, to improve employee quality and build enterprise's core competitiveness. Service engineer to provide customers with excellent after-sales services and technical support of the product, are the important bridge between enterprise and customer relations, improve customer experience and plays an irreplaceable role in the expanding sales.

Technical requirements is very important to service engineer, while the existing common training system has been unable to meet their requirements. Therefore, introducing a service engineer training system based on the Competency Model is necessary.

This thesis based on the building of Competency Model, is to make a research on the service engineer training system in company R, to analyze human resources status and the training situation as well, according to competency training related theory, considering status quo and operational characteristics of the company, to implement a specific analysis and optimization design for service engineers

training system. Which is aimed at improving service engineer working skills, through the redesign and implementation of the Competency Model-based training system, to form the core competition in the market gain the competitive advantages.

The research on the Competency Model-based training system can provide experience and reference for the other enterprises, however, there is no fixed model for the training and growth of the service engineers. Due to the diverse cultural backgrounds and different stages of development, it should be adjusted accordingly so that it can meet the needs of enterprise development better.

**Keywords:** Service Engineer; Competency; Training System

## 参考资料

- [ 1 ] 裘焯真,皓妍. 谈行为事件访谈法在胜任素质模型构建中的应用 [J]. 国家林业局管理干部学院学报,2013, ( 3 ) : 23-24.
- [ 2 ] 张梅英. 胜任力研究综述 [J]. 生产力研究,2012, ( 12 ) : 250-252.
- [ 3 ] Boyatzis R.E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance [M]. New York: Johan Wiley & Sons, 1982.
- [ 4 ] Lyle M. Spencer, Sige M. Spencer. 魏梅金译. 才能评鉴法: 建立卓越的绩效模式 [M]. 汕头: 汕头大学出版社,2003.
- [ 5 ] Spencer L.M., McClelland D.C., Spencer S. M. Competency Assessment Methods: History and State of The Art [M]. Boston: Hay-McBer Research Press, 1994.
- [ 6 ] Mirabile R.D., Everything You Wanted to Know About Competency Modeling [J]. Training & Development, 1997, 51(8):73-77.
- [ 7 ] Sckweik C.M., Green G.M. The Use of Spectral Mixture Analysis to Study Human Incentives, Actions, and Environmental Outcomes [J]. Social Science Computer Review 1999, 17(1): 40-63.
- [ 8 ] 时勤,王继承等. 企业高层管理者胜任特征模型评价的研究 [J]. 心理学报,2002,34 ( 3 ) : 306-311.
- [ 9 ] 仲理峰,时勤. 胜任特征研究的新进展 [J]. 南开管理评论,2003, ( 2 ) : 4-8.
- [ 10 ] 李明斐,卢小君. 胜任力与胜任力模型构建方法研究 [J]. 大连理工大学学报 ( 社会科学版 ),2004,25 ( 1 ) : 28-32.
- [ 11 ] 张文勤,石金涛. 电信企业管理胜任特征与管理绩效的关系 [J]. 工业工程与管理, 2009, ( 1 ) : 105-114.
- [ 12 ] 马霄菁. FEG公司关键岗位员工胜任力模型的研究 [D]. 上海交通大学经济与管理学院,2007.
- [ 13 ] Mansfield R.S., Building Competency Models: Approaches for HR Professionals [J]. Human Resource Management, 1996, 35(1):7-18.
- [ 14 ] Williams R.S., Performance Management. London: International Thomson Business Press, 1998.
- [ 15 ] 凌文轻,方俐洛. 心理行为与测量 [M]. 机械工业出版社,2003.
- [ 16 ] 叶茂林,杜瀛. 胜任特征研究方法综述 [J]. 湖南师范大学教育科学学报,2006,5 ( 4 ) : 101-104.
- [ 17 ] 时勤,侯彤妹. 关键事件访谈的方法 [J]. 中外管理导报,2002, ( 3 ) : 52-55.
- [ 18 ] 彼得·德鲁克. 管理的实践 [M]. 上海: 上海译文出版社,1999.
- [ 19 ] 爱尔兰·戈尔茨坦,凯文·福特. 组织中的培训 [M]. 北京: 清华大学出版社,2010.
- [ 20 ] 田俊国. 上接战略下接绩效: 培训就该这样搞 [M]. 北京: 北京联合出版公司,2013.
- [ 21 ] 郭京生,张立兴,潘立. 人员培训实务手册 [M]. 北京: 机械工业出版社,2002.
- [ 22 ] 胡义贵. 高校培训业务市场拓展问题研究 [D]. 中国石油大学,2010: 1.
- [ 23 ] 谷成生. 建立良好培训体系是做好培训工作的基础 [J]. 人才资源开发,2011,3: 72-73.
- [ 24 ] 谢晋宇. 人力资源开发概论 [M]. 北京: 清华大学出版社,2005.
- [ 25 ] 赵曙明. 人力资源战略和规划 [M]. 北京: 中国人民大学出版社,2008.
- [ 26 ] 陶祁,冯明. 基于胜任力的培训设计研究 [J]. 外国经济与管理,2002,24 ( 4 ) : 18-21.
- [ 27 ] 宋夕平. 浅析柯氏模型在培训效果评估中的运用 [J]. 科技管理研究,2007, ( 2 ) : 244-245.
- [ 28 ] 吴能全,许峰. 胜任能力模型设计与应用 [M]. 广州: 广东经济出版社,2006.
- [ 29 ] 安鸿章. 企业人力资源管理师 ( 二级 ) [M]. 北京: 中国劳动社会保障出版社,2007.

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.