



## 北京百年基业管理顾问有限责任公司

### 企业详情

企业官方注册名称：北京百年基业管理顾问有限责任公司

企业常用简称（英文）：GENE100

企业常用简称（中文）：北京百年基业管理顾问有限责任公司

所属国家：中国

中国总部地址：北京市朝阳区东三环南路58号富顿中心A座1907室

网址：[www.gene100.com](http://www.gene100.com)

所属行业类别：领导力发展培训、专业能力发展

在中国成立日期：2005年

在中国雇员人数：80

### 业务详情

1、主要客户所在行业：零售业与电子商务、金融服务（如银行，保险，财富管理）、机械制造、能源动、农、林、牧、渔业

2、曾服务过的客户案例：

#### 客户案例一：

|          |   |
|----------|---|
| 所提供的服务类别 | 领导力发展培训   |
| 客户公司性质   | 国有  |
| 客户公司行业   | 农、林、牧、渔业  |
| 客户当时的需求  | <p>为配合客户公司集团全产业链核心理念和加速实现本事业部的战略目标，作为客户公司贸易三大事业部之一的饲料事业部开始实施“三三三”计划（三年，三十个工厂，三百万吨产量）。为了快速实现该计划中的目标，饲料事业部计划进行一期六个月左右针对新任工厂总经理的领导力发展项目。通过此次项目，饲料事业部希望可以提高新任工厂总经理管理能力和业务能力，以完成业绩目标，同时发展一匹适合总经理职位的后备人才。</p> <p>根据战略需求和人才发展要求，饲料事业部一共从三家培训</p> |



|               |   |
|---------------|---|
|               | <p>供应商提供的方案中挑选了与此次项目需求最为匹配的百年基业作为项目合作对象。实际上，此前百年基业已经多次与客户公司集团其他事业部多次合作经验，并取得过巨大成果。通过与百年基业的多次沟通，基于客户公司贸易饲料事业部培训发展现状和对新任工厂总经理的能力素质要求，确定了新任工厂总经理需要解决的几大问题：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 下属工厂及大区层面的领导和管理团队来自技术骨干的晋升，任职时间短，亟需转换角色；</li> <li>2. 新任工厂总经理在授权、激励员工、培养下属、绩效考核、沟通表达、冲突管理、促进团队协作、塑造团队文化等方面需要系统性提升；</li> <li>3. 新任工厂总经理在目标计划、业务流程和效率方面亟需提升。</li> </ol>  |
| <p>具体服务内容</p> | <p>基于对客户公司饲料项目需求的分析，百年基业设计并实施了有针对性的新任工厂管理团队及后备人才管理和业务能力提升项目。具体内容如下：</p> <p>（一）专属项目标识设计</p> <p>项目标识是客户公司集团企业标识的变体。曲线旋转的形状象征着新任工厂管理团队及后备人才充满活力，预示着大家在项目中“享受学习，幸福追梦”，在客户公司饲料实现自己的梦想。</p> <p>（二）设计亮点</p> <p>实施部分的设计思路是将内容、组织、效果的转化有机结合。在培训内容上有测评、觉察和反馈；案例分析；录像观摩；情境模拟；实战训练；标杆学校；工具学习；沙龙。丰富的学习活动和形式打破了学习的枯燥无味，将学习变得生动有趣。在培训的组织上，建标准，找差距，设计培养，实践落地。在效果的转化落地，设置了 IDP 个人发展计划实施跟进；IMPACT 团队改善计划实施跟进；Q12 团队氛围前后测评；训后案例作业；成果汇报。有效的工具和活动为效果的转化落地提供保障。</p> <p>（三）项目准备</p> <p>在项目实施前的准备期，我们进行了三个方面的内容：</p> <p>第一是进行高潜质人才选拔。通过对潜在学员潜力、业绩、品行等方面的考察，从中选出学员 30 人左右。</p> <p>第二是建立人才标准。对客户公司饲料公司的战略、文化、现状进行分析，明确新任的工厂总经理需要发展的关键领导能力，包括认知自我、管理关系、成就团队、引领业务四个方面。</p> <p>第三是实施人才测评。通过 PDP 行为风格、情商、Q12 组织</p> |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>氛围等测评，进行个人的和团队的觉察。</p> <p>(四) 项目管理</p> <p>为了保障项目的顺利进行，我们做出了以下举措：</p> <p>(1) 项目团队组成包括了公司主管领导、项目经理以及顾问公司的项目经理、专业的顾问、助教，我们全程参与了项目实施的过程，共同完成资源协调，意见征询和反馈，以及项目行政保障的组织管理工作。</p> <p>(2) 形成了班级管理，从学员积分和小组积分两个角度进行积分的PK，有效调动课堂中学员的积极性。学员方面的积管理有个人学习计分，考勤、作业积分，对小组贡献积分，小组互评等；小组积管理有小组学习积分，龙虎榜积分，成员分数累加，班级贡献积分。</p> <p>(3) 形成了详细的项目执行计划，项目手册和执行手册。</p> <p>(4) 配备助教督促学员作业完成，并进行通报。</p> <p>(5) 每个阶段及时进行项目的总结和满意度评估。</p> <p>(6) 成功验收和汇报，邀请公司级领导对项目进行评价。</p> <p>(7) 在培训过程中克服了时间长、异地、学员请假等困难。</p> <p>(8) 预算和费用部分按集团的标准执行，分阶段费用给付，使项目顺利进行。</p> <p>(五) 项目实施具体内容</p> <p>实施阶段具体安排如下：</p> |
|--|---|



| 学习阶段   | 时长   | 安排  | 课程具体内容（黄底为中粮饲料内训课程） | 师资                           |                |
|--|------|-----|---------------------|------------------------------|----------------|
| 准备期：项目准备，高端阅读《首先，打破一切常规》，PDP、情商、Q12测评                          |      |     |                     |                              |                |
| 第一阶段<br>认知自我<br>2015年6月  | 3天1晚 | 第一天 | 上午                  | 项目启动会，领导讲话，公司战略宣讲与文化（中粮饲料内训） | 双方领导           |
|  |      |     | 下午                  | 战略研讨（中粮饲料内训）                 | （内训）           |
|  |      |     | 晚上                  | 管理者的角色定位                     | 谢亚伟            |
|  |      | 第二天 | 上午                  | 大使式分享<br>觉察工作坊之一：PDP测评解读     | 张庆文            |
|  |      |     | 下午                  | 觉察工作坊之二：Q12测评解读与IMPACT改善计划   | 伍然             |
|  |      |     | 第三天                 | 白天                           | 觉察工作坊之三：情商测评解读 |
| 实践期：课程内容的实践应用，IDP、Q12 - IMPACT改善计划跟进，A班学员辅导跟进B班学员，第二阶段手机微课平台建立 |      |     |                     |                              |                |
| 第二阶段<br>管理他人<br>2015年8月  | 3天2晚 | 第一天 | 白天                  | 领导寄语，沙龙（中粮饲料内训）              | （内训）           |
|  |      |     | 晚上                  | 如何做好内部导师                     | 谢亚伟            |
|  |      | 第二天 | 上午                  | 要求人：界定结果，因人授权                | 谢亚伟            |
|  |      |     | 下午                  | 激励人：及时赞赏，激活能量                | 谢亚伟            |
|  |      |     | 晚上                  | 评估人：绩效反馈，面向发展                | 谢亚伟            |
|  |      | 第三天 | 白天                  | 跨部门沟通与协作                     | 谢亚伟            |
| 实践期：课程内容应用案例编写，IDP、Q12 - IMPACT改善计划跟进，A班学员辅导跟进B班学员             |      |     |                     |                              |                |
| 学习阶段   | 时长   | 安排  | 课程具体内容（黄底为中粮饲料内训课程） | 师资                           |                |
| 第三阶段<br>引领业务<br>2015年11月                                       | 3天1晚 | 第一天 | 白天                  | 财务、技术、人力专业知识培训（中粮饲料内训）       | （内训）           |
|  |      |     | 晚上                  | 中粮饲料内训                       | （内训）           |
|  |      | 第二天 | 白天                  | 企业经营管理沙盘模拟                   | 宋湘生            |
|  |      | 第三天 | 白天                  | 企业经营管理沙盘模拟                   | 宋湘生            |
| 实践期：课程内容的实践应用，IDP、Q12 - IMPACT改善计划跟进，A班学员辅导跟进B班学员              |      |     |                     |                              |                |
| 第四阶段<br>成就团队<br>2016年1月  | 3天2晚 | 第一天 | 白天                  | 中粮饲料内训                       | （内训）           |
|  |      |     | 晚上                  | 团队建设五关键                      | 张庆文            |
|  |      | 第二天 | 白天                  | 团队建设五关键                      | 张庆文            |
|  |      |     | 晚上                  | 团队建设五关键                      | 张庆文            |
|  |      | 第三天 | 上午                  | 跨界学习                         | 张庆文            |
|  |      |     | 下午                  | 跨界学习研讨、总结，项目复盘               | 张庆文            |
| 实践期：课程内容的实践应用，IDP、TDP跟进，A班学员辅导跟进B班学员，Q12后测，验收准备                |      |     |                     |                              |                |
| 成果汇报和验收<br>2016年春节前  | 2天   | 第一天 | 白天                  | 金字塔原理，演讲与呈现技巧，验收辅导           | 百年基业<br>双顾问    |
|  |      | 第二天 | 白天                  | 成果汇报、项目验收                    | 双方领导           |

|      |  |
|------|--|
| 服务成果 | <p>客户公司饲料项目的服务成果总结如下：</p> <p>（一）学员对整体培训项目满意度高</p> <p>在每次课程结束之后，我们都会使用课程评估表关于老师，培训组织者以及培训效果对学员进行满意度调查。同时还会派专职人员对培训现场的学员表现，课堂氛围，老师表现进行全面跟踪。本项目的每个阶段满意度调查都达到了90%以上。</p> <p>（二）项目落地，实现学员行为改善目标</p> <p>本项目通过IDP个人发展计划及IMPACT团队改善计划的实施和跟进对学员的行为改善进行评估。学员都非常认真地根据自己的测评结果与上级讨论了行为改善的IDP计划，并认真完成了计划中的内容，达成了IDP计划中的目标。</p> <p>（三）提升学员团队敬业度</p> <p>根据百年基业的建议，此次项目通过Q12的前后测对比分析，对训前训后组织氛围和学员敬业度的改善做了量化评估。结果显示，学员在组织敬业度方面，大均值、顶级回答率和整体满意度</p> |
|------|--|





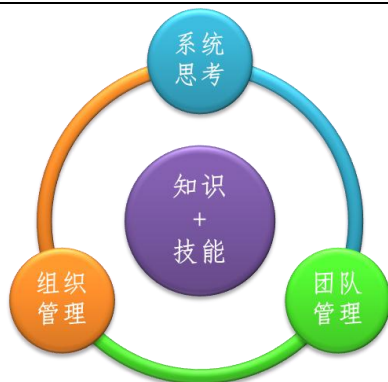
|  |  |
|--|--|
|  | <p>都有提升。参加培训的 28 人中，有 20 人的 Q12 得分得到提升。</p> <p>(四) 学员积极性高，项目得到客户认可</p> <p>本次项目成功调动了学员的学习积极性，使学员真正做到了上课期间全情投入，有所收获，课下认真实践，提升自我，并且全方位提高了学员的工作表现和组织敬业度，得到了学员、人力资源部、事业部领导以及集团上下广泛的认同和支持。</p> |
|--|--|

**客户案例二：**

|          |   |
|----------|---|
| 所提供的服务类别 | 领导力发展培训   |
| 客户公司性质   | 国有  |
| 客户公司行业   | 能源动力  |
| 客户当时的需求  | <p>客户公司隶属国家电网公司，负责天津地区电网规划、建设和运营，致力于为天津经济社会发展提供安全、经济、清洁、高效的电力能源供应。国网客户公司供电面积 1.19 万平方公里，供电服务人口超过 1300 万。</p> <p>在全球能源互联网的大背景下，公司管理层越来越意识到，中青年干部是公司未来发展的重要力量，加强对中青年干部的培养，是公司现阶段的重要任务之一。通过与百年基业沟通，发现主要问题如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公司中青年干部亟需提升思想认识和理论水平，从思想、能力、作风等方面增强综合素质，以满足新时代公司发展的需要；</li> <li>2. 公司中青年干部亟需提升管理技能，为未来的管理岗位奠定基础；</li> <li>3. 公司需要通过本项目，全面了解中青年干部能力现状，为未来选人用人提供参考。</li> </ol> <p>本项目的目标如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 系统提升中青年干部的综合素质与能力，为成长进步做好知识储备。</li> </ol> <p>今年中青年干部培训重点提升系统思考、团队管理和组织管理能力，增强综合素质，为中青年干部的成长进步做好知识储备。培训的定位：知识 + 技能，以技能提升为主，包含知识运用。迫切需要的是提升中青年干部的管理技能，为将来补充管理型干部奠定基础。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. 全面了解中青年干部能力情况特点，为公司选人用人提供参考。</li> </ol> |



|               |   |
|---------------|---|
|               | <p>通过能力素质测评、现场行为观察评估、座谈交流、课题研究、撰写论文等方式，深入分析每位中青年干部的优势与劣势，形成评价报告，为公司选人用人提供参考。</p>  |
| <p>具体服务内容</p> | <p>基于对客户公司项目需求的分析，百年基业设计并实施了有针对性的中青年干部培养项目。具体内容如下：</p> <p>(一) 专属项目标识设计</p> <p>我们特地对此次项目进行了品牌设计，并期望将来形成常态化的中青年干部培养体系，以支撑客户公司在全球能源互联网大背景下的快速发展。</p> <p>项目名称：“X 启航” 中青年干部培训项目。品牌标识及释义：</p> <p>标识由三种颜色构成：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 红色：代表热情、鼓舞、勇气。</li> <li>● 橙色：代表富足、明亮、温暖。</li> <li>● 国网绿：代表安全。</li> </ul> <p>底部犹如张开的臂膀，散发着可靠、信任、稳重。从思想、能力、作风等方面增强中青年干部的综合素质，为成长做好知识储备，同时为客户公司的管理人才做好人员储备。</p> <p>(二) 项目设计思路</p> <p>基于项目目标，本项目设计包含以下两个方面：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 提升中青年干部的系统思考、团队管理和组织管理能力，增强综合素质。             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 系统设计，提升学员能力素质。参照公司管领导干部培训思路，以处级领导干部的要求为标准，从认知自我、管理关系、引领业务、成就团队方面，系统设计培训课程。</li> <li>● 突出重点，增强培训针对性。按照重点提升学员系统思考、团队管理和组织管理能力要求，一是制定有针对性的培训课程，在课堂教学中提升理论水平；二是通过课题研究、座谈交流、撰写论文，在解决实际问题提升能力；三是通过看电影学管理、团队互动活动，在学习实践中锻炼能力。</li> <li>● 丰富培训形式，提升培训效果。中青年干部培训为全脱产培训，采用课堂教学、看电影学管理、读书交流、互动学习、能力测试、学习转化、课题研究、座谈汇报、撰写论文、出版期刊、微信平台等多种形式相结合的培训方式。</li> <li>● 开展培训评估，促进学习成果转化。通过三级评估多维度评价学习效果，使中青年干部培训进入良性循环。课程结束时实施一级评估，了解学员对培训的满意度；培训结业时实施二级评估，对培训内容进行闭卷考试；培训结束后三个月实施三级评估，对学员行为改进情况进行评估。</li> </ul> </li> </ol> |

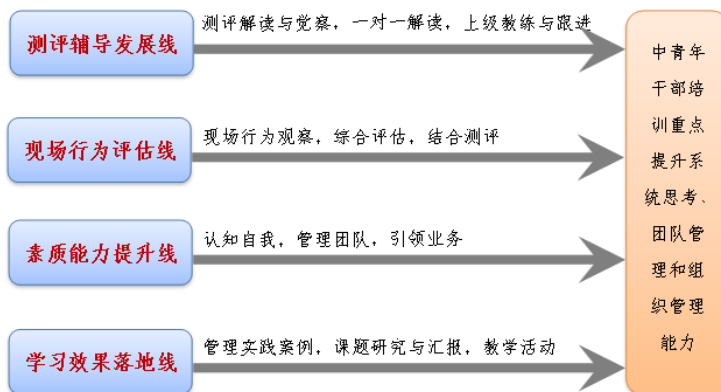


2. 开展能力素质测评与现场行为观察评估。

帮助中青年干部提升自我认知。通过领导力测评，提升对自己优势和不足的了解，结合本次的学习，对自己今后的发展提供指导。

帮助公司识别高潜人才。通过测评，甄选出高潜力人才，为更有针对性地发展、提拔人才提供数据支撑。

此次培训有以下四条主线：



(三) 项目具体实施内容

本项目于2016年6月24日至7月26日在天津盘山电力培训中心进行，持续32天，中间安排休息一天。白天以课堂集中学习为主，晚上以研讨和活动为主。来自公司本部和各基层单位的24位中青年干部参加了项目。

项目前期进行访谈调研（访谈高管，电话访谈学员等）、PDP行为风格测评。现场对学员在课堂上的行为进行观察和记录，并结合行为事件访谈及测评一对一解读，对每位学员进行评估。评估意见供公司领导选人用人时参考。

培训内容分模块组合，包括政治素养、战略素养、管理素养、职业素养、综合素养等。

| 序号 | 主题模块 | 课程名称              |
|----|------|-------------------|
| 1  | 政治素养 | 学习习近平总书记系列讲话重要精神解 |

|  |  |      |                           |
|--|--|------|---------------------------|
|  |  |      | 读                         |
|  | 2  |      | 当前反腐倡廉形势分析                |
|  | 3  |      | 党章与党的建设                   |
|  | 1  | 战略素养 | 全球能源互联网与大数据               |
|  | 2  |      | 宏观经济形势分析                  |
|  | 3  |      | 电力体制改革                    |
|  | 4  |      | 电网安全体系建设                  |
|  | 5  |      | 营销服务体系解读                  |
|  | 6  |      | 五位一体“深化应用                 |
|  | 7  |      | 企业文化建设                    |
|  | 8  |      | 互联网思维：互联网+与企业管理           |
|  | 9  |      | 电力行业危机管理与预警               |
|  | 10   |      | 依法治企—电网企业相关法律问题           |
|  | 11   |      | 公司专业管理要求                  |
|  | 12   |      | 公司通用制度建设                  |
|  | 1  | 管理素养 | PDP 行为风格觉察工作坊             |
|  | 2  |      | 管理风格测评解读工作坊               |
|  | 3  |      | 情商觉察工作坊                   |
|  | 4  |      | 儒正领导力                     |
|  | 5  |      | 管理核心五任务（角色定位、授权、激励、辅导、评估） |
|  | 6  |      | 影响力与跨部门沟通                 |
|  | 7  |      | 博弈论与管理决策                  |
|  | 8  |      | 团队建设五关键                   |
|  | 1  | 职业素养 | 管理者演讲与表达呈现技巧              |
|  | 2  |      | 结构化思维（金字塔原理）              |
|  | 3  |      | 如何撰写研究报告                  |
|  | 4  |      | 管理者的商务礼仪                  |
|  | 5  |      | 脑图与 ORID 总结反思技巧           |
|  | 6  |      | 打造管理者职业化                  |
|  | 7  |      | 压力管理与情绪调控                 |
|  | 8  |      | 中医保健与养生                   |
|  | 1  | 综合素养 | 棒球联盟                      |
|  | 2  |      | 世界咖啡、开放空间                 |
|  | 3  |      | 非人力资源经理的人力资源管理            |
|  | 4  |      | 非财务经理的财务必备                |
|  | 5  |      | 行动学习知识导入、课题导入、课题辅导、课题汇报   |
|  | （四）项目班级管理  |      |                           |
|  | 同时，为了保障项目的顺利进行，我们采用了全面的班级管理制度，从自我管理、团队管理、业务管理、组织管理四个方面 |      |                           |





|             |   |      |   |      |  |      |   |      |   |
|-------------|---|------|---|------|--|------|---|------|---|
|             | <p>入手：</p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="531 398 619 607">自我管理</td> <td data-bbox="619 398 1358 607"> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 注重自我觉察、自我改善，有针对性地提升个人能力短板，充分调动发挥学员的主观能动性</li> <li>● 每日一得、学习日志、脑图分享等方式帮助学员进行知识总结</li> <li>● 学习护照帮助学员明确学习进程</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="531 607 619 815">团队管理</td> <td data-bbox="619 607 1358 815"> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 班级管理由班长、生活委员、组长、副组长进行管理</li> <li>● 项目评比注重团队协作，以小组为评价单元</li> <li>● 设立竞争机制</li> <li>● 建立考评机制</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="531 815 619 981">业务管理</td> <td data-bbox="619 815 1358 981"> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 业务导师对项目起到监督、辅导作用</li> <li>● 给予必要的资源支持</li> <li>● 及时给予业务指导</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="531 981 619 1151">组织管理</td> <td data-bbox="619 981 1358 1151"> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 总经理担任项目发起人</li> <li>● 参与启动会和验收会</li> <li>● 做开班第一讲</li> <li>● 给予必要资源支持</li> </ul> </td> </tr> </table> | 自我管理 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 注重自我觉察、自我改善，有针对性地提升个人能力短板，充分调动发挥学员的主观能动性</li> <li>● 每日一得、学习日志、脑图分享等方式帮助学员进行知识总结</li> <li>● 学习护照帮助学员明确学习进程</li> </ul> | 团队管理 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 班级管理由班长、生活委员、组长、副组长进行管理</li> <li>● 项目评比注重团队协作，以小组为评价单元</li> <li>● 设立竞争机制</li> <li>● 建立考评机制</li> </ul> | 业务管理 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 业务导师对项目起到监督、辅导作用</li> <li>● 给予必要的资源支持</li> <li>● 及时给予业务指导</li> </ul> | 组织管理 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 总经理担任项目发起人</li> <li>● 参与启动会和验收会</li> <li>● 做开班第一讲</li> <li>● 给予必要资源支持</li> </ul> |
| 自我管理        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 注重自我觉察、自我改善，有针对性地提升个人能力短板，充分调动发挥学员的主观能动性</li> <li>● 每日一得、学习日志、脑图分享等方式帮助学员进行知识总结</li> <li>● 学习护照帮助学员明确学习进程</li> </ul>   |      |   |      |  |      |   |      |   |
| 团队管理        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 班级管理由班长、生活委员、组长、副组长进行管理</li> <li>● 项目评比注重团队协作，以小组为评价单元</li> <li>● 设立竞争机制</li> <li>● 建立考评机制</li> </ul>  |      |   |      |  |      |   |      |   |
| 业务管理        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 业务导师对项目起到监督、辅导作用</li> <li>● 给予必要的资源支持</li> <li>● 及时给予业务指导</li> </ul>   |      |   |      |  |      |   |      |   |
| 组织管理        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 总经理担任项目发起人</li> <li>● 参与启动会和验收会</li> <li>● 做开班第一讲</li> <li>● 给予必要资源支持</li> </ul>   |      |   |      |  |      |   |      |   |
| <p>服务成果</p> | <p>客户公司青干班项目成果总结如下：</p> <p>（一）项目满意度高</p> <p>在每次课程结束之后，我们都在微平台及时推送《公司 2016 年中青年干部培训班满意度调查表》，围绕老师、培训组织者以及培训效果等方面对学员进行满意度调查。同时还会派专职人员对培训现场的学员表现，课堂氛围，老师表现进行全面跟踪。本项目的满意度平均分为 9.84 分（满分 10 分），说明学员对此次培训的整体满意度较高。</p> <p>（二）研究成果丰富</p> <p>在项目中，学员分组完成了对三个研究课题的资料搜集和分阶段的小组研讨。在项目结束时，通过研究课题汇报及论文撰写的方式，评估学员的学习效果。公司领导对学员的研究课题汇报内容给予了高度肯定，研究成果要对解决公司专业难题具有借鉴意义。</p> <p>（三）实现对学员的全方位评估</p> <p>培训中，结合 PDP 测评、BEI 一对一行为事件访谈、无领导小组讨论、课堂现场行为观察评估等评价中心技术，从活力、开放、合作、责任、规则五个维度，对每位学员进行全方位考察，并形</p>  |      |   |      |  |      |   |      |   |



|  |  |
|--|--|
|  | <p>成评估报告，帮助他们提升自我认知，认识自身优势与短板，同时为公司识别高潜人才、选人用人提供参考建议。</p> <p>(四) 学习管理方法，掌握管理工具</p> <p>结合多种方法和丰富多彩的工具，如行动学习、头脑风暴、团队共创、思维导图、演讲与呈现技巧、时间管理工具等，使得学员不但学习了理论知识，而且掌握了相关方法和工具，并能够运用到实际工作中，解决实际问题。</p> |
|--|--|

**客户案例三：**

|          |   |
|----------|---|
| 所提供的服务类别 | 领导力发展培训   |
| 客户公司性质   | 民营  |
| 客户公司行业   | 金融服务（如银行，保险，财富管理）   |
| 客户当时的需求  | <p>中国银行业正在经历“三大冲击”，即经济新旧常态转型的冲击、利率市场化改革的冲击和互联网金融的冲击。其中人才及系统平台是一系列核心能力的重中之重，是重塑核心竞争力、实现长期可持续发展的基础。</p> <p>客户公司借鉴先进银行领先实践，在全面诊断现状的基础上开展转型规划。开展了“凤凰计划”，寓意要有强烈的忧患意识，以“凤凰涅槃、浴火重生”的魄力，重塑一家“以客户为中心”的、完全不同版本的银行，以破釜沉舟、脱胎换骨的决心和勇气，用3年至5年时间实现全面战略转型和经营管理体系再造。</p> <p>中国客户公司广州分行为紧跟客户公司总行战略转型需求，在人才发展、业务落地方面紧跟总行“凤凰计划”，正着力加强后备中管、后备初管人才队伍培训培养的管理水平。为加强后备中管、后备初管人才队伍培训培养的管理水平，努力打造专业及管理能力强、发展潜力突出的后备中管、后备初管团队，分行拟在全行范围内组织实施“后备中管项目”。</p> <p>客户公司广州分行已经选拔50名中管后备，分布在公司、零售、风险、综合管理等各个部门，将采用混合式学习方式方法，通过集中面授培训、行动学习、教练式辅导、商业（管理）情景模拟、后备人才大讲堂、“与行领导对话”等多种方式开展系统、精准的培训及培养工作。</p> |
| 具体服务内容   | <p>基于对中国客户公司广州分行后备中管项目需求的分析，百年基业设计并实施了“翠竹”项目。具体内容如下：</p> <p>(一) 专属项目标识设计</p> <p>翠竹计划，是广州分行竹系列（新竹、青竹、翠竹、墨竹）人才培养体系中的重要一环，是针对分行初级管理人员中的骨干</p>  |



和核心设计实施的系统化、专业化的培训培养项目。

(二) 项目设计思路

本次项目将分为四条主线进行设计，分别是：测评觉察线、行动学习线、教练辅导线、管理提升线：



根据项目4条主线，本次项目将分为三个重要步骤：

(1) 优化人才标准

通过对总行素质模型的解读，并通过素质模型优化研讨会，明确行动学习选题和关键领导能力

(2) 实施人才测评

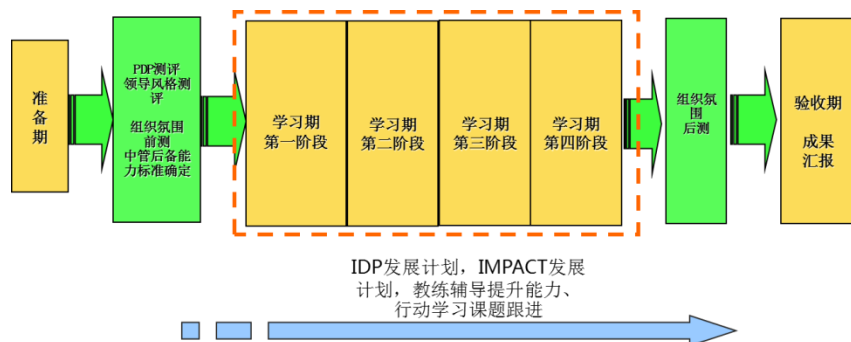
通过PDP、Q12等测评，对比关键核心能力，找到能力发展关键项

(3) 加速人才培养

针对性进行能力提升培养，通过群策群力、行动学圆桌会促进业务落地的解决，在业务落地的过程中提升中管后备的能力

(三) 项目具体实施内容

本次项目根据四条设计主线，一共分为一个准备期和四个主要实施阶段



(1) 准备期：

主要通过根据公司发展所需具备的能力素质，通过调研访谈、建模优化工作坊、测评实施，来了解中管后备能力现状，

发掘其所具备的能力短板和优势，并以此设计培训课程和行动学习课题。

| 时间安排 | 维度    | 内容安排  |
|------|-------|---|
| 一周   | 测评觉察线 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■PDP测评</li> <li>■领导风格测评</li> <li>■中管后备能力标准确定</li> </ul>      |
| 一周   | 管理提升线 | <ul style="list-style-type: none"> <li>•《高效U型团队建设五关键》</li> </ul>                                    |
| 两周   | 教练辅导线 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■高层访谈</li> <li>■导师训练营计划</li> <li>■外部导师、内部导师参与监督计划</li> </ul> |
| 两周   | 行动学习线 | <ul style="list-style-type: none"> <li>•高管访谈</li> <li>•高管行动学习选题研讨会</li> <li>•学员分组</li> </ul>        |

**(2) 学习期一：管理提升先+测评觉察线**

| 时间安排                                | 维度 | 输入名称  | 输出物   | 负责方            |      |
|-------------------------------------|----|-------|---|----------------|------|
| 第一天                                 | 上午 | 管理提升线 | 与行领导对话  | 图片、总结          | 广州民生 |
|                                     | 下午 | 管理提升线 | 《后备人才大讲堂》   | 图片、总结          | 广州民生 |
| 第二天                                 | 上午 | 测评觉察线 | <ul style="list-style-type: none"> <li>•《PDP测评解读》</li> <li>•《领导风格解读》</li> </ul> | 1对1反馈报告        | 百年基业 |
|                                     | 下午 |       |   |                |      |
| 第三天                                 | 白天 | 管理提升线 | 《情景领导》  | 演练案例           | 百年基业 |
| 第四天                                 | 白天 | 管理提升线 | 《高效U型团队建设五关键》   | 团队发展计划<br>课后作业 | 百年基业 |
| 行动学习选题酝酿，IDP、IMPACT双改善辅导跟进、团队发展计划跟进 |    |       | 课堂+作业评分、跟进反馈  | 百年基业           |      |

**(3) 学习期二：行动学习线**

| 时间安排   | 维度 | 输入名称  | 输出物               | 负责方           |      |
|--------|----|-------|-------------------|---------------|------|
| 第一天    | 上午 | 行动学习线 | 与行领导对话            | 图片、总结         | 广州民生 |
|        | 下午 | 行动学习线 | 《后备人才大讲堂》         | 图片、总结         | 广州民生 |
| 第二天    | 上午 | 行动学习线 | 行动学习项目动员与选题破题     | 行动学习选题        | 百年基业 |
|        | 下午 | 行动学习线 | 行动学习法介绍、小组选题、探讨   | 行动学习方法、演练     | 百年基业 |
| 第三天    | 白天 | 行动学习线 | 行动学习群策群力研讨会       | 组织问题解决方案、行动计划 | 百年基业 |
| 第四天    | 白天 | 行动学习线 | 行动学习圆桌会           | 个人问题解决方案、行动计划 | 百年基业 |
| 行动计划跟进 |    |       | 课堂+作业评分<br>行动计划跟进 | 百年基业          |      |

**(4) 学习期三：教练辅导线**





| 时间安排                     | 维度 | 输入名称  | 输出物             | 负责方      |      |
|--------------------------|----|-------|-----------------|----------|------|
| 第一天                      | 上午 | 教练辅导线 | 与行领导对话          | 图片、总结    | 广州民生 |
|                          | 下午 | 教练辅导线 | 《后备人才大讲堂》       | 图片、总结    | 广州民生 |
| 第二天                      | 白天 | 教练辅导线 | 内部导师训练营—《教练式辅导》 | 教练工具、方法  | 百年基业 |
| 第三天                      | 白天 | 教练辅导线 | 内部导师训练营—《教练式辅导》 | 教练工具、方法  | 百年基业 |
| 第四天                      | 白天 | 教练辅导线 | 中管后备教练演练        | 教练能力评价报告 | 百年基业 |
| 行动学习课题跟进、教练辅导计划跟进、年底考核存档 |    |       | 教练辅导评分+辅导跟进     | 百年基业     |      |

### (5) 学习期四：验收总结


| 时间安排 | 维度 | 输入名称  | 输出物   | 负责方   |              |
|------|----|-------|---|---|--------------|
| 第一天  | 白天 | 管理提升线 | •《金字塔结构思维》                                      | 总结报告方法  | 广州民生<br>百年基业 |
|      |    | 管理提升线 | •《演讲呈现技巧》<br>•IDP个人发展汇报辅导<br>•教练辅导汇报            | IDP发展总结报告<br>教练辅导总结报告   | 广州民生<br>百年基业 |
| 第二天  | 上午 | 行动学习线 | •行动学习方案汇报辅导<br>•项目复盘                            | 行动学习课题研究报告  | 广州民生<br>百年基业 |
|      | 下午 | 项目验收  | •IDP个人发展计划汇报<br>•教练辅导案例汇报<br>•行动学习方案汇报<br>•结业仪式 | 个人评价报告<br>群体评价报告<br>小组课题研究报告<br>宣传材料<br>跨界学习报告<br>精品课程体系（课件、散页、案例等） | 广州民生<br>百年基业 |

### (四) 020项目管理运营

本项目通过线上线下相结合的方式，帮助学员深度参与，使项目效果达到最大化。以020模式运营项目，利用微信群在各个环节组织学员活动。

- 项目开始时：进行破冰预热活动
- 每次活动前：推送相关参考资料
- 每次活动后：组织线上分享回顾



|             |  |
|-------------|--|
|             |    |
| <p>服务成果</p> | <p>中国客户公司广州分行后备中管“翠竹”项目成果总结如下：</p> <p>（一）优化“凤凰计划”领导力要求，构建后备中管素质能力模型</p> <p>以“凤凰计划”对全行管理人员通用能力、管理能力和专业能力的发展要求为基础，通过访谈调研及工作坊研讨，形成客户公司广州分行后备中管素质能力模型，作为培养标准。</p> <p>（二）测评觉察触发学习动机</p> <p>基于素质能力模型进行测评觉察，使学员识别出自己的优势和短板，以及与公司要求的差距，加强学员学习积极性。</p> <p>（三）在解决业务的过程中提高学员管理能力</p> <p>通过在课堂研讨中运用团队引导和行动学习技术，以学员为中心，聚焦业务相关问题。</p> <p>（四）三层导师制，促进学习效果落地</p> <p>本项目采取三层导师辅导机制，分为日常导师、专业导师、行领导导师。日常导师负责学员个人发展计划、团队发展计划的针对性辅导；专业导师负责小组的课题任务设计与过程辅导；行领导负责小组的职业发展辅导。经过三层导师制，学员在实践期能够很好地达到学习成果的落地及管理行为的改善，为将来走上正式的中层管理岗位打下了扎实的基础。</p> |

档案内容更新于2017年3月