

## 北京睿正人才管理咨询有限公司

### 企业详情

企业官方注册名称：北京睿正人才管理咨询有限公司

企业常用简称（英文）：ACETALE

企业常用简称（中文）：睿正咨询

所属国家：中国

中国总部地址：北京市朝阳区东三环南路98号高和蓝峰大厦

网址：www.acetale.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：2009年

在中国雇员人数：50-100

### 业务详情

1、主要客户所在行业：汽车及零部件/零售业与电子商务/金融服务（如银行，保险，财富管理）/化工与石化/能源动力/房地产业/文化、体育和娱乐业

### 2、曾服务过的客户案例

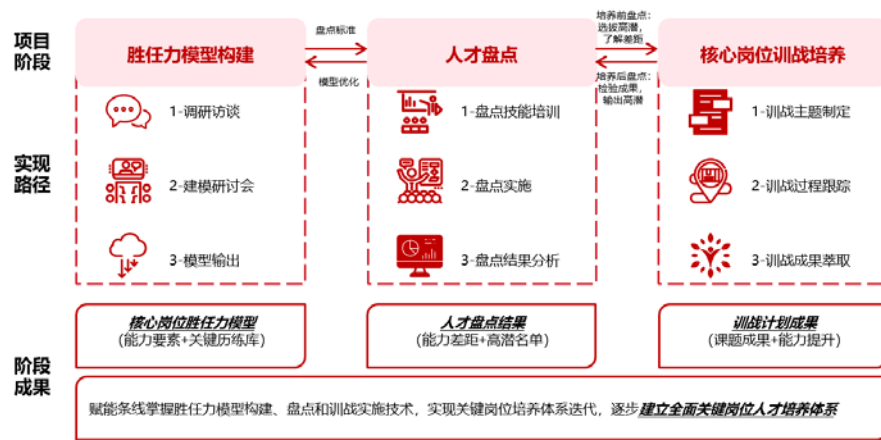
#### 客户案例一：

所提供的服务类别	专业能力发展
客户公司性质	国有
客户公司行业	金融服务（如银行，保险，财富管理等）
客户当时的需求	面对内外部环境的挑战，N银行需要打造出一批数量充足、结构合理的高素质后备人才，完善行内人才梯队建设，为业务转型与高质量发展提供充足的人才储备与支持。 客户具体需求：针对后备主管级干部开展定向培训，提升其对N银行转型战略及企业文化的理解、带队伍、打胜仗的能力
具体服务内容	<b>一、整体项目设计采用“胜任力模型构建-盘点实施-训战培养”的“人才盘培用”闭环管理模式</b> 睿正采用共创会的形式，以小组为单位进行研讨和产出，从工



作经历、关键能力、潜力、绩效和价值观五维度出发，构建模型，立体刻画 N 银行后备干部人才画像。在明确胜任力模型的基础上，对胜任力模型要求进行分解，提取能力和知识要素，明确学习内容，进行对应课程主题的萃取，并匹配相应的学习方式和学习要求。

基于胜任力模型，对现有后备人才进行全面盘点，明确与目标能力的差距，同时确定培养过程中的高潜名单进行重点关注。同时在训战结束后再次进行人才盘点，通过在人才九宫格象限位置的变化展现检验培养成果，为组织输出高潜名单，为后续选人用人提供决策参考。



**二、在培养阶段，对后备人才采用“训战结合”模式进行培养发展，具体服务内容如下**

**1、设计训战课题**

项目结合后备干部的发展需求，通过行动学习，聚焦组织/业务发展过程中的实际问题，并在过程中配置集中研讨、实践应用、阶段汇报等方式，帮助后备人才以前瞻的洞见和视角思考业务发展问题，同时通过团队研讨共创和跨条线汇报等形式适度拓展学员本岗位之外相关领域的了解，增进跨岗位、跨专业的知识和交叉经验学习，增强协同力，从而加速人才培养，稳步推进人才梯队建设。

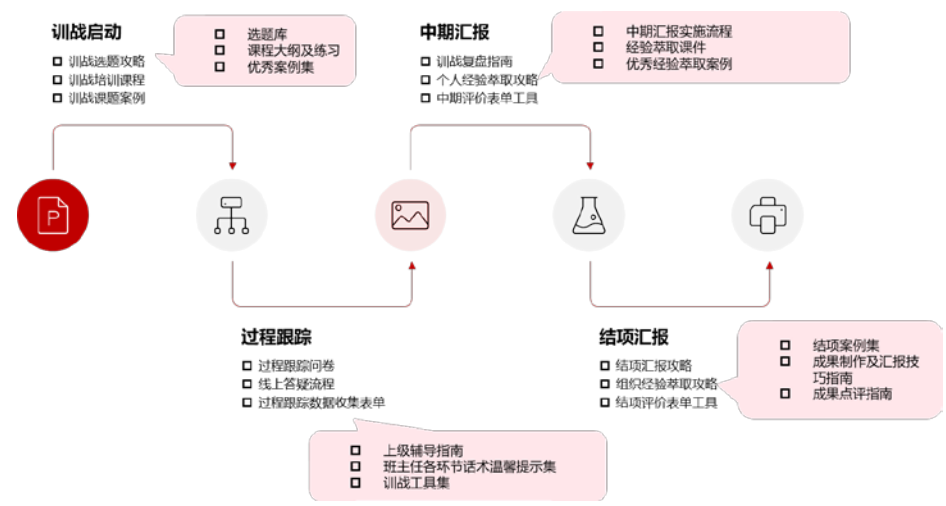


训战课题立足培养的目的，通过“压担子”、“给挑战”的方式，轻量化实现人才培养，帮助后备人才快速成长。因此，对课题的选择有如下要求：

- **业务相关：**任务来源于组织的重点工作、主管的绩效指标
- **体现挑战：**任务难度应稍高于本层级要求“跳一跳够得着”，关注任务过程行为而非一定要在规定时间内做出成果
- **强调自主：**强调学员自主通过培训，自主学习提升，寻求沟通和辅导

## 2、组织训战实施及过程跟踪

训战实施主要分为四个阶段：**启动——跟踪——复盘——升华**：



### 第一阶段：启动

- 1) **启动发布：**由人力资源部发布项目启动通知和训战计划，学员带着初始填写的计划表参与实施落地培训，根据培训研讨

	<p>结果，对个人训战计划进行最终定稿；</p> <p>2) <b>赋能培训</b>：组织学员进行培训，培训内容包括自我认知，课题锚定，计划和目标制定等内容。</p> <p><b>第二阶段：跟踪</b></p> <p>1) <b>学员双周答疑</b>：每双周对学员实施一次调研问卷及线上直播答疑，收集和分析学员到目前为止的项目进展、个人心得和下一步计划等信息，同时每期随机安排学员进行线上分享，人力对于学员的分享内容给予指导和建议；</p> <p>2) <b>上级月度复盘</b>：每月度对上级实施一次调研问卷及线上直播答疑，了解上级与学员的交流互动情况、计划实施效果以及上级给予的资源支持等，同时赋能上级，帮助上级更好地引导学员成长；</p> <p>3) <b>中期赋能汇报</b>：采用阶段赋能与汇报同步实施形式，带领学员进行复盘总结，学员代表分享优秀经验，上级领导与培训老师现场点评指导，促进学习，更好地推进后续训战；</p> <p>4) <b>结项汇报检验</b>：实施赋能培训，培训内容主要为经验萃取的工具方法，以支持学员更好地制作成果和表达表现；进行终期汇报，对学员最终的训战成果进行检验</p> <p><b>第三阶段：复盘</b></p> <p>结合训战过程表现和 2020 年盘点结果，重点复盘人才成长和变化，重点关注第一象限高潜人员的发展规划和优秀案例锚定。</p> <p><b>第四阶段：升华</b></p> <p>通过赋能研讨课程，实现优秀主题案例分享，人力将同步梳理优化，形成训战计划主题案例集文本；同时赋能学员进行优秀案例向课程转化，进行横展传播。</p>
<p>服务成果</p>	<p>1. 在 N 银行内建立了“人才标准+人才盘点+训战计划”的培养范式，回答了“培养什么样的人”“怎么培养”“如何评价人才”的核心问题，并采用赋能实施的方式，通过试点核心岗位培养计划的设计和落地，帮助条线/事业部掌握胜任力模型构建、盘点和训战实施技术，逐步实现培养自立化；</p> <p>2. 引入事件论，强调回归工作情景，工作挑战进行人才培养，以“战功”评价学员成长，让训战成果能在组织价值中得到体现，实现人才管理与业务发展的双提升。</p> <p>3. 多方赋能，萃取提炼，体系联动，在项目过程中人力资源部、事业部/部门、部门副职/助理、学员部门主管及入库学员协作联动，</p>



	确保各方参与感与认可度；基于实践成果萃取优秀业务经验，形成对业务工作的直接指导，同时在分行内推动了以事育人理念，统一用人和育人文化
--	---

### 客户案例二：

所提供的服务类别	专业能力发展	
客户公司性质	国有	
客户公司行业	金融服务（如银行，保险，财富管理等）	
客户当时的需求	<p>青年人才培养是企业持续发展的一件大事，尤其是对于出现“人才盖层”和“人才断层”的国有企业，更要尊重人才成长规律，找对方法、精耕细作、协调各方、持续做功，促使青年人才真学真悟、修炼成才。</p> <p>Z电力集团H分公司主要经营发电及相关产业的投资开发和存量资产管理等业务，业务增长与转型对组织人才梯队建设提出了严峻的考验。为了选拔和挖掘一批德才兼备、业绩突出、高素质、高潜质的优秀青年员工，H分公司与睿正咨询合作，启动了骨干青年人才培养发展项目，通过实施基于公司发展战略的培养计划，助推人才快速成长。</p>	
具体服务内容	<p><b>Step1: 在项目设计方面，充分考虑公司当前对青年人才的迫切需求，并有效结合过往人才选拔及培养机制过程中存在的问题，通过明方向-补短板-做整合，确定了人才发展的目标；</b></p> <p>（1）明方向：通过分析企业当前阶段面临的业务发展挑战，设计青年人才能力素质模型，明确用人标准，并基于成长特点与学习发展规律，设计项目整体环节及阶段性主题。</p> <p>（2）补短板：通过前期测评摸底，了解学员现状与普遍优劣势，明</p>	

确关键提升要求。

(3) 做整合：将目标学员未来的发展方向和当前的能力短板进行综合分析，制定人才发展的短期、中期目标。

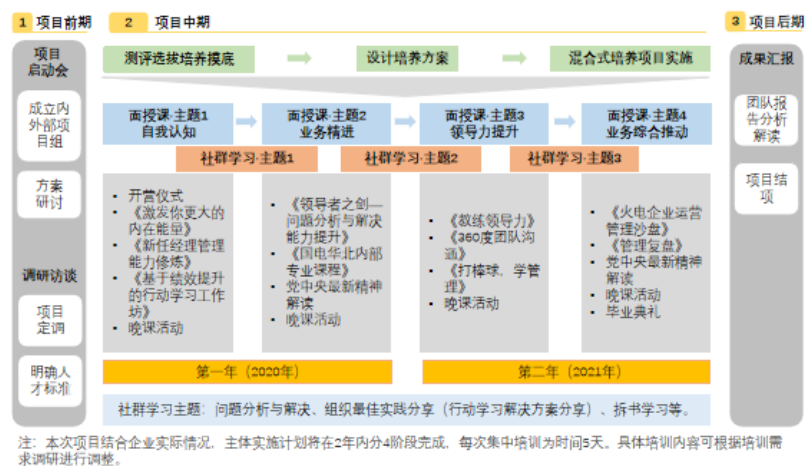
**Step2：在人才选拔方面，为了避免选拔痕迹过重，影响青年人才积极性，同时保证产出全面、客观的评估结果，确保人才出池质量，选出真正有潜力、可用的人才，我们分阶段基于不同评价方法输出了人才选拔和推荐意见。**

(1) 摸底选拔阶段：通过资格审查和标准化测评，在达到基本要求的基础上，关注更稳定的潜力因素，筛选人才重点培养。

(2) 培养期嵌入式测评阶段（隐蔽式）：从人才适岗方向、能力水平、学习表现等多维度进行评价，并与本人进行发展性反馈。

**Step3：在培养发展方面，考虑组织要求与青年人才现状，基于成人学习特点与规律，设计混合式培养方案开展人才培养。**

**项目整体计划：**项目由培训前测、培训项目实施、训后跟踪三部分组成；通过2年的长周期人才培养发展，将目标学员中的高潜人才培养为合格的中层干部



(1) 结合调研发现，聚焦培训培养目标，项目组定制化设计三次集中培训学习课程，帮助学员实现跨越式发展。

第一次集中以认知和意识触发为重点，导入思维工具与行动学习方法，培养通用能力；第二次针对集体短板与所需提升的关键点，重点提升特定的专业能力和管理能力；第三次以进阶拔高为重点，巩固所学，面向未来参与电厂经营管理，扩大视野，促进融会贯通。

课程思路

工作模块	课程名称	课程设计思路
第一次集训	《激发你更大的内在能量》	以自我认知与意识转换为主题，帮助学员正确认识自我，树立管理意识。
	《新任经理管理能力修炼》	
	《基于绩效提升的行动学习工作坊》	



		同时进行行动学习工具方法输入，为后续课题研究提供支撑。
第二次 集训	《领导者之剑-问题分析与解决能力提升》	以业务精进与领导力提升为主题，帮助学员提升综合能力；创新引入户外管理课程，在学习的同时达到团队建设的目的；通过阶段性的理想信念教育，不断提升学员，特别是党员干部的党性修养，激发学员的切身感受与体会，促进点滴改变。
	《商务演讲与汇报》	
	《360度团队沟通》	
	《打棒球，学管理》	
	《深入贯彻学习党的十九大精神+增强“四个意识”和“四个自信”》	
第三次 集训	《火电企业运营管理沙盘》	以业务综合推动为主题，帮助学员全面理解经营与管理。
	《管理复盘》	
	《习近平新时代中国特色社会主义思想》	

**(2) 培养实施**

三次集中学习，每半年一次，每次5-6天。从培养实施过程来看，我们选择了多样的培训形式，既包括传统的讲授式课程，也包含行动学习、沙盘等实践学习形式，符合成人学习规律，边学习、边实践，在习得理论知识的同时也激发学员的行为转变。其中，体验式学习——打棒球，学管理让学员们印象深刻。课程以棒球比赛为载体，让大家在同一起跑线上，面对完全陌生的事物，运用团队的智慧去寻找和沟通解决方法，学习借鉴其他团队的优秀经验。课程包含了丰富的团队建设与管理元素，对学员的领导力、变革意识、团队精神、合作能力、沟通能力、创新与管理能力都有极强的挑战。在这样互相竞赛的氛围中，既检验了学员的团队协作意识与执行力，也巩固了管理知识的学习，加深了应用体验。同时，过程中的配合与协作也有助于增进学员感情，加强互相了解与交流。

从过程实施来看，班主任及助教全程跟踪，课上观察记录学员课堂表现，晚课举办班委选举、生命地图、演讲比赛、领导座谈会等活动。丰富的活动既增进了学员间的学习交流，持续保持学习热度，也为选拔测评输入更多信息。

同时，集训间隔期也组织线上社群学习活动，包括拆书学习与行动学习课题研究。项目组通过理论输入+学员实践+学员分享+班主任评分与反馈的全流程操作，实现人才发展迷你闭环。线上社群学习会在集训间隔期中每周定时进行，以微信群为载体，班主任全程进行引导与管理，确保培养期间的学习热度，引导学员在集训期之外主动进行学习提升。



	<p>丰富的教学内容设计与多样化的教学实践形式，从多个维度激发了学员的学习动力，为学员创造了“个性化的完整学习体验”。从课上到课下全方位跟踪保证了学员的投入度和活跃度，使学员在整个培养期间保持学习的状态与热情，同时也提高了学员间粘性，加强了各单位间的交流。</p>
<p>服务成果</p>	<p><b>一、运用柯氏四级评估模型，项目总体成效如下：</b></p> <p><b>（一）学员反应</b></p> <p>在培训结束时，向学员发放满意度调查表，征求学员对培训的反应和感受。满意度评分分为5档：非常不赞同/非常不满意（1分），不赞同/不满意（2分），一般（3分），赞同/满意（4分），非常赞同/非常满意（5分）。学员对培训的总体满意度为4.84，整体来看，学员们对本次培养计划满意度较高。对讲师的满意度均在4.6分以上，对课程的满意度均在4.5分以上。</p> <p><b>（二）学习效果</b></p> <p>培训结束后，学员在知识、技能、态度等方面得到了提高。例如，有些学员会将课上学到的人才评价维度和工具用于对下属的深入了解和沟通；有些学员会将课上学到的拆书、思维导图等方法在本单位进行转训；有些学员会在工作中应用行动学习的各类工具和方法，并推动实际问题的解决，带来切实的绩效提升，例如某位学员用行动学习方法，带领班组研究制定了“发电厂机组节能降耗方案”，当月实施累计节约近22万元，后在全公司范围内推广，全年累计节约达800万元。</p> <p><b>（三）行为改变</b></p> <p>通过入池测评和出池测评的前后对比，学员在沟通影响方面有了较大的提升。在入池测评中，学员在人际洞察和同理心方面得分为4.78和5.12，而在出池测评中，学员在沟通影响上的均分为5.51。</p> <p><b>（四）产生的效果</b></p> <p>参加集训的40名学员，共有23名学员（57.5%）获得厂级、公司级、集团级、地市级、行业级等不同等级的奖项，并有多位学员获得提职。</p> <p><b>二、项目价值与亮点</b></p> <p><b>（一）接轨Z集团H分公司战略性人才发展需求，系统化地建设一支与公司未来发展相匹配的青年人才梯队</b></p> <p>本次青年人才选拔及培养项目符合Z集团H分公司的战略发展需要、夯实管理需要及队伍建设需要。从建立人才标准、甄选识别高潜人才、培养高潜人才到后续跟踪辅导，打造人才发展的闭环管理，是连接公司经营战略与落地实施的重要桥梁。目前，参与本次项目的各青年人才相继走上管理岗位，正逐步成为公司改革发展的中流砥柱，强力支撑企业战略执行，助力企业实现高质量发展。</p> <p><b>（二）率先引入人才双引擎与混合式培养方法，创新人才发展新模式</b></p> <p>人才双引擎是实现通过选拔和发展有机结合来增强培训落地效果这一目标的最佳形式。传统的人才测评，由于目的性很强，学员有时并不会完全把自己最真实的一面展现出来；培训则可以让学员放松，从而更好地观察学员的行为。通过培训过程中的隐蔽式测评，测评师可以从多维度分析学员的特点及能力，由此得出相应的评价和建议，便于后续的用人决策和针对性培养。混合式培养方式则符合成年人学习特点，始终“以学员为中心”，关注学员态度、</p>





思维和行为上的转变，激发学员的学习势能。理论课程保证知识、理念及技巧的前沿性和正确性；行动学习、沙盘体验等实践类活动则直接和工作实际问题相关联，确保培养不脱离实际，同时也为组织带来实际的绩效改善；线上社群学习模式则推动学员的自主学习意识，既降低了学习成本也营造了学习氛围；班主任及助教的全程跟踪辅导，增强了学员的安全感，进一步激发学员学习的投入度，真正做到对个体的关注和发展；丰富的团队融入活动增强了团队成员间的连接，建立学员间的信任关系，增强学习参与度，同时也为各单位青年人才提供交流学习的平台。

档案内容更新于2022年10月