百年基业 | 百年优才
GENECHAIN | TALENTGENE

领导力
咨询与测评

PRODUCTS
MANUAL

产品手册

LEADERSHIP
CONSULTING &
ASSESSMENT

发展人才优势
落地组织战略

DEVELOP TALENT
STRENGTH
EXECUTE ORGANIZATION
STRATEGY

ABOUT US
关于百年基业

百年基业致力于通过行动学习与引导技术的研究与实践，帮助企业更好地发展领导梯队、促进组织绩效提升，建设专业人才队伍，使行动学习与引导技术这一主流的人才开发方法论深植企业，从而提升中国企业的国际化与全球竞争力。

百年基业拥有为超过上千家央企、外资企业、大型民营企业服务的经验，同时百年基业也拥有相互支持、共谋发展的众多战略合作伙伴。基于客户的支持与信任，通过百年基业数十位国际、国内行动学习和引导技术专家以及多个专业机构和院校的共同协作，以求把行动学习和引导技术对组织、业务、团队、个人的四维发展落到实处。

公司愿景

全球领先　中国第一的行动学习与引导技术的专业机构

公司使命

为客户提供卓越的组织与人才发展解决方案
成就中国企业的世界高度

公司宗旨

发展人才优势　落地组织战略

核心价值观

爱与信任　专业引领　持续创新　成就卓越　共同成长

CONTENTS

目录

引言 02

咨询与测评业务介绍 04

1 解决方案类产品

一 行动学习高效构建领导力模型 08

二 面向战略的管理人才盘点 10

三 青年干部／高潜人才选拔及发展 11

四 定制设计领导力培训规划 15

五 一体化搭建领导力学习地图 16

2 测评与觉察发展类产品（个体、团队和组织）

一 从个体到团队及组织的立体式测评 20

1. 个体测评 22

1）特质风格类 22

2）行为能力类 28

2. 团队测评 33

3. 组织测评 36

二 立体觉察工作坊 40

1. 个体领导力觉察 40

2. 团队领导力觉察 43

三 建模和测评技术转移 44

3 项目案例

典型案例一

某金融企业中层管理者领导力发展方案 48

典型案例二

中粮集团中层领导者团队领导力发展方案 49

典型案例三

某股份银行广州分行“翠竹计划” 中层后备发展项目 50

4 附录：客户目录（部分）

引言

商业世界，唯变不破。

市场与政策环境的快速变化对企业在各个方面都提出了新的要求。战略先行，但要确保落地，一方面需要组织形态和结构灵活快速调整，另一方面则需要持续供应关键人才、领导人才且保持能力跟进战略的发展。百年基业十多年来持续关注领导者培养和发展，在近期的领导力咨询项目中我们总结出领导力发展中的三个新趋势：

● 短周期快迭代：

领导力发展项目的准备期已经由原来的三个月缩短到 3-4 周，留给前期的能力标准与测评的可用时间高度浓缩。同时，每次项目复盘需要为下一次迭代优化人才培养方案输入关键信息。

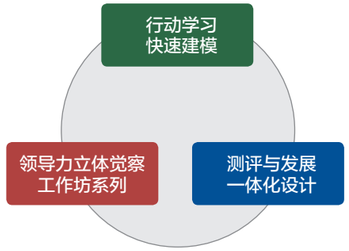
● 测训精准一体化：

领导力项目从方案设计开始，就要有清晰的发展目标、详细的实施计划以及相应的风险预控措施。基于领导力素质模型的培养体系和路径让领导力培养系统化，同时培养前需要进行测评和人才盘点，测训结合，针对重点模块靶向提升。

● 重实效促发展：

一方面从国际上看，敬业度已经成为给领导力发展项目的主要衡量效标。以敬业度提升为导向，如何高效实现基于敬业度的领导力发展会是领导力发展的核心命题；另一方面，领导力发展的真正杠杆在于促发人的改变，因此觉察作为项目必备要素已经引起了大多数企业的重视，激发成长动机才让培养更有效。

应对这三大趋势，百年基业推出了三大特色产品服务：



百年基业领导力咨询与测评特色产品

1. 行动学习快速建模法

结合百年基业在行动学习和引导技术上的积累，我们独创性地将行动学习与引导技术引入到领导力模型构建过程中，通过领导力专题研讨会，结合百年基业领导力素质卡片，能够最短在一周内实现个性化的能力模型构建。同时匹配强大便捷的在线测评系统，就可以在 2-3 周内实现高效度的测评成果，为后续觉察坊提供核心输入。另外，将行动学习模型构建方法内化移植，以便后期应对战略调整快速更新能力重点和方向。

2. 测评与发展一体化设计

建标、对标、达标是百年基业领导力发展的三部曲，一体化发展思路确保领导力提升有效性。发展不在是课堂和培训，而是前置——首先构建针对性的领导力素质模型，明确能力要求，接着实施人才测评与盘点，通过个人能力测评，对比关键核心能力，找到能力发展关键项，最后结合测评盘点的结果针对性的落实人才培养，运用线上学习与测评觉察、领导力授课、行动学习、业务专题、领导与学员分享等混合式、立体化的学习模式。

3. 领导力立体觉察工作坊系列

以领导者团队表现（包括绩效、敬业度、满意度、创新氛围）指标等作为行为效果输入，以 360 度 领导力反馈作为行为表现输入，以 PDP 测评与情商测评为行为动因输入，全面立体的认识到领导力。通过基于测评与引导技术的系列觉察坊，可以帮助管理者快速认知自我，觉察自身与周边环境匹配度，理清自身的领导力愿景与目标，设定出适合于自己的个人能力发展计划。既促进领导力发展动机，又为后续的领导力项目输入必要资源。

百年基业愿意与各类客户共同探索、研究领导力及领导人才梯队建设，为提升中国企业的领导力优势来提升竞争力而共同努力。

咨询与测评业务介绍

百年基业领导力咨询与测评业务致力于研究如何通过构建标准和领导力测评来促进领导力的提升培养，高效产出领导人才，帮助企业打造可持续的管理人才梯队：

- 构建以战略为导向的领导力标准
- 灵活高效全面的领导力及领导潜力评估
- 促进管理者个体觉察，加强发展动机
- 形成针对性的培养方案和一体化领导力发展路径

百年基业领导力咨询与测评服务三部曲

	建标准	盘家底		促发展
核心服务	● 行动学习快速构建领导力素质模型 ● 领导者成长路径构建	● 面向战略的管理人才盘点 ● 青年干部／高潜人才选拔及发展		● 测评一体化领导力发展项目方案 ● 定制设计领导力培训规划 ● 一体化搭建领导力学习地图
		特质	行为	结果
工具与产品	● 行动学习建模法 ● 领导力素质卡片 ● 标杆研究 ● BEI 关键事件访谈	● 管理潜质测评 ● PDP 测评 ● 情商测评 ● 学习决策风格 ● 管理风格测评	● 领导力 360 评估 ● 五任务能力评估 ● 评价中心 ● 现场观察即时评估 ● 贝尔宾团队角色测评	● 敬业度测评 ● 组织氛围调查 ● 创新氛围调查 ● 九宫格分析	● 立体式自我觉察工作坊 ● 一对一领导力测评反馈 ● IDP 个人发展计划 ● 制定靶向培养与发展计划 ● 基于领导力素质的学习地图

建模、盘点测评、觉察工作坊技术转移，内化领导力培养能力
百年基业领导力测评与反馈系统移植

百年基业领导力咨询与测评服务框架

我们的特色

一体化领导力咨询与测评服务

- 行动学习快速建模
- 基于素质模型的领导力测评与发展
- 灵活全面的领导力评估工具
- 促发管理者深度认知的立体觉察工作坊
- 高效的个人、团队测评与反馈
- 一体化领导力发展设计

LEADERSHIP
CONSULTING &
ASSESSMENT

1

解决方案类产品

一 行动学习高效构建领导力模型 08

二 面向战略的管理人才盘点 10

三 青年干部／高潜人才选拔及发展 11

四 定制设计领导力培训规划 15

五 一体化领导力学习地图构建 16

一 行动学习快速构建领导力素质模型

构建领导力素质模型根本目的是帮助企业落实组织战略，培养与组织战略和文化价值观要求相一致的行为，帮助企业塑造领导力品牌，吸引和保留人才。国内企业构建领导力素质模型的最常见用途是干部选拔与干部培养。

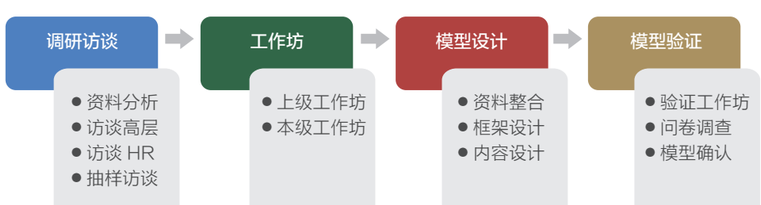
长期以来，领导力素质模型由于其成本高、周期长、缺少企业特色、难以落地等瓶颈难题，在一些国内企业推行不力，效果不彰。针对这四大难题，百年基业通过引入行动学习和引导技术，形成了自己独特的行动学习高效建模法，有效突破了这些瓶颈。

与传统建模法比较，行动学习高效建模法具有以下特色：

内容	传统建模法	行动学习快速建模
时间	两个月	三周
费用	费用高昂	费用合理，可节省 50% 以上
特色	千篇一律	融入企业本土特色
应用	抽象概念难以应用	行为化适用且落地
灵活	固定，建完后一成不变	灵活性强，随战略要求变化及时调整

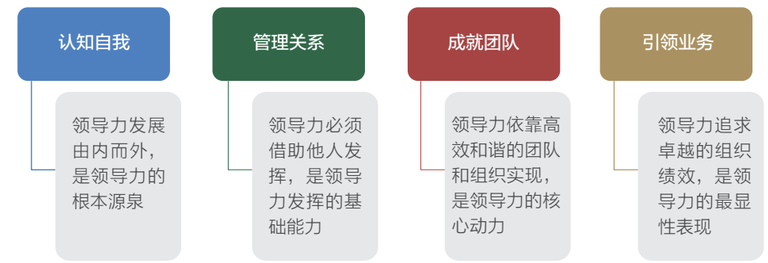
行动学习建模与传统建模对比

行动学习建模法按照形成了高度标准化的项目操作流程与工具包，包括有调研访谈、研讨建模、模型设计与模型验证四大环节。



行动学习建模法标准流程

除了结合行动学习进行流程优化外，百年基业在领导力发展业务已有十年历史，参照国际领导力发展素质标杆、结合数百项领导力发展项目并深入研究拉姆 · 查兰领导梯队理论基础上，逐渐形成和丰富完善了自己的领导力素质模型库，形成了行业标杆，为行动学习建模提供强大的参考和输入，保证模型的实效性。



百年基业领导力素质词典框架

同时，百年基业基于十多年的领导力素质研究，积累并综合梳理出一套领导力卡片，围绕领导力四大模型，共 36 张素质卡片，每张卡片包含素质及素质的关键行为，用于素质模型构建研讨和领导力自我觉察中，便于参会者快速理解素质定义和行为，统一研讨和沟通语言。

行为域：管理关系 -01

沟通协调

定义 针对不同的对象选择合适的方式方法来表达自身观点和见解，能够做到清晰表达，换位思考，有效倾听，对事不对人，同时能够协调各项资源，加强团队协作。

关键行为
- **有效沟通** 充分了解自身与合作者的能力与人格特点，做到求同存异，换位思考，能和工作伙伴进行顺畅有效的交流，与自己工作的有效衔接。
- **组织协调** 根据工作任务，对资源进行合理分配，有序协调项目过程以及人员调度，共同完成工作，达成项目目标。
- **团队协作** 具备团队精神，支持和帮助团队成员，能与团队同甘共苦，做到胜则举杯同庆，败则拼死相救。
- **服务意识** 具备服务理念，明确服务目标，能够换位思考，提升为外部客户和内部同事的服务意识。

@ 百年基业领导力卡片

百年基业领导力素质卡片（共 36 张）

近期，百年基业已成功地为中国银行数据中心、华润集团燃气公司、通用集团、拜耳中国、中国银行、中国移动、中国电信、徐工重型、云南烟草、特驱集团等各类大中型企业快速配套领导力素质模型，其模型质量和落地效果都颇受客户好评。

二 面向战略的管理人才盘点

管理人才盘点是组织以领导力素质模型为基础，对于特定层级的管理人员进行多维度的素质盘点。其主要用途有两个方面，一个是为管理人才培养项目提供能力目标输入，一个是为人才继任计划提供基础数据。尤其是第一个方面的用途最为常见。百年基业管理人才盘点以战略导向为基础，遵循如下盘点步骤：

管理人才盘点流程

管理人才盘点九宫格图

百年基业依托长期积淀的素质模型与测评工具库，充分发挥服务经验优势，为客户提供高效快速的盘点服务。我们在领导人才盘点方面的独特优势：

● 领导人才盘点与发展项目一体化设计

百年基业能够将人才盘点结果与发展项目进行有效整合。能力标准用超快建模法，盘点实施用引导，促进客户参与的微咨询，结果应用侧重能力发展和继任计划和一体化设计

● 便捷高效的在线测评系统

百年基业拥有完备快捷的在线测评系统，可以帮助企业快速完成相关测评活动，产生高质量的测评与盘点报告。

● 立体全景式测评工具库

我们拥有立体全景式测评模型，可实现从个体特质、情商、行为风格到管理能力，以及团队敬业度的立体测评，帮助企业从多视角立体进行领导人才盘点。

三 青年干部／高潜人才选拔及发展

百年基业认为，有效的招聘和选拔不仅是组织甄选优秀人才的平台，同时也是优秀人才展现自我才能的舞台，因此需要：

- 深入分析业务环境、战略和业务模式，确定企业发展对目标岗位的素质要求
- 深入理解岗位，明确不同岗位的素质及技能要求，并分解成行为指标
- 深入理解人才，理解人才的素质水平和发展潜力
- 有效评估个人优势与待发展领域，实现人岗匹配
- 设计出能够让人才展现自身才能的公平公正的有效竞聘流程与工具方法

1 高潜选拔步骤

根据多年的经验，百年基业认为青年干部／高潜选拔应该包含以下五个步骤：

百年基业高潜选拔步骤

2 高潜选拔工具

评价中心（Assessment Center）是目前最为先进的测评手段，它以情境模拟为核心技术，对被测评者的特定行为进行观察和评价，并使用多种测评工具（测验、访谈、角色扮演等），对领导人才的任用风险进行客观的评估。

所选拔人员职位越高时，相应的测评方法越多，所需要的时间也越长。在评价基层管理职位时，通常只需要 1 天的时间；对中高层管理者的评价则需要 2-3 天。

百年基业在高潜人才选拔中基于评价中心的设计思路和方法论，在针对不同人员采用不同的测评工具进行评估：

类别	人员	百年基业主要应用测评工具	可选用的测评
选 拔	高潜人才选拔	● 管理者潜质测评 ● PDP 个性特质测评 ● 现场观察或无领导小组讨论 ● 180 度评估	● 管理者潜质测评 ● 霍兰德职业兴趣 ● 行为事件访谈 ● 180 度评估 ● 无领导小组讨论 ● 通用职业能力测验 ● 工作行为测验（WBI） ● 动机测验
选 拔	中基层后备选拔	● 现场观察评估 ● PDP 个性特质测评或情商测评 ● 行为事件访谈 ● 价值观测评	● 通用职业能力测验 ● 360 度评估 ● 员工士气调查 ● 工作行为测验（WBI） ● 行为事件访谈（BEI） ● 无领导小组讨论 ● 动机测验
选 拔	高层后备选拔	● 360 度评估 ● 情商测评 ● 案例分析 ● 公文筐	● 360 度评估 ● 员工士气调查 ● 工作行为测验（WBI） ● 行为事件访谈（BEI） ● 角色扮演 ● 公文筐 ● 案例分析与呈现 ● 动机与价值观测验 ● 情商测评 ● 行为风格测评

高潜选拔推荐工具组合表

3 高潜人员发展

高潜人才发展选出来后，百年基业通过混合式培养发展高潜人才。

高潜人才的培养不同于其他类型的管理人才，它特别关注真实情境的塑造，问题的解决以为为未来岗位做好准备，特别是前置培养使之具备更高一级岗位所需要的知识技能方面。传统的培训模式，常常关注学习者的“认知”，强调高深复杂的理论做法，较难以解决实际问题，不能培养出真正能解决问题的人。为此，在高潜人才培养时，在方式方法上特别关注问题导向、岗位挑战及情境模拟和行为训练。

具体可参照领导力发展手册。

	准备期	模块一 3 天 1 晚	实践期	模块二 3 天 1 晚	实践期	成果验收 2 天 1 晚
测评改善	● 敬业度测评	● 个体觉察工作坊 ● 团队敬业度工作坊		● 改善小组交流 ● IDP、DSPF 改善辅导 ● 最佳实践分享		
能力提升	● 推荐阅读	● 管理者角色定位 ● 辅佐人 ● 选择人 ● 要求人	课程内容的实践应用 ● 学习伙伴 ● 上级导师	● 团队协同 ● 激励人 ● 辅导人 ● 评估人 ● 群策群力团队共创研讨会	课程内容的实践应用 ● 学习伙伴 ● 上级导师 验收作业准备	● 团队敬业度后测评 ● 结构化思维与呈现技巧 ● DSPF-impact 团队改善计划 ● 管理案例分享 ● 最佳实践推广及团队学习反思
效果跟进	● 撰写读书感悟与反思	● IDP 个人能力及管理改善计划 ● DSPF-impact 团队改善计划 ● 微信群交流平台		● 领导力日志及聚焦管理问题 ● 团队分享最佳实践		

百年基业高潜人才发展示例

在高潜人才发展混合式项目设计过程中，采用“一套流程，三条发展线”的方式，在发展高潜力人才的同时发展其直接上级辅导下属的能力，以及管理者应对岗位挑战提升下一级岗位所具备的能力。同时，我们认为通过向他人学习，获取上级的辅导反馈是帮助下属成长的有效方式，因此，在该混合式项目中，纳入教练辅导、圆桌会与行动学习、IDP 制定与跟进等课程与方法，进一步提升高潜人才的管理能力。

四 定制设计领导力培训规划

持续高效的人才梯队管理始于领导力培训规划。领导力培训规划是组织对于自身领导力系统的全面梳理、有序调整与宏观布局，以更好帮助组织在多变的环境中保持和提升自身发展优势。领导力培训规划相当于组织领导人才管理的总体布局，指导人才管理各模块建设与推进工作，特别是结合目标、盘点、提升方案，做到有针对性系统发展组织人才。

领导力培训规划应该至少包括以下内容：

- 设定组织领导人才战略目标
- 内外部环境扫描与测评
- 领导人才梯队建设差距分析
- 领导人才梯队管理体系发展策略（例如层级架构、竞聘选拔、培养发展、继任管理、激励考核等）
- 体系建设推进计划与措施

百年基业采取以系列主题工作坊为主，调研访谈为辅的混合式高效作业方式，推动项目进展。主要项目流程如下：

百年基业领导力培训规划流程

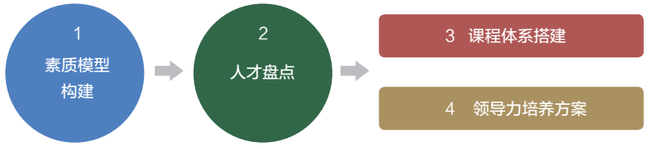
我们的独特优势在于：

- 高效快速——使用行动学习与引导技术，激发集体智慧，快速成型
- 适用有效——内容主体由内部研讨产生，组织内部认同性高，突出组织特点
- 外部借鉴——以国内外研究成果与组织最佳实践为参考，有效提高规划系统性
- 计划落地——由人才规划到三年度人才培养方案，并与年度计划相结合，具备一定的实操与效果评估

五 一体化搭建领导力学习地图

为打造持续稳定的领导人才梯队，企业不仅需要构建能力标准，而且还需要构建配套的领导人才发展培养体系，以实现领导人才的高效系统发展。

结合国内外最佳实践研究，百年基业认为：领导人才梯队建设需要以领导力素质模型构建为起点，通过人才盘点掌握当前人才状况，随后设计配套的基于素质模型的课程体系，再针对性设计特定管理者群体的培养项目方案。



百年基业领导力培训规划流程

1. 基于领导力素质模型的课程体系搭建

基于领导力素质模型，百年基业的领导力发展课程体系具有以下四个特色：

● 以领导力发展课程库为基础：

通过多年的专业积累，百年基业形成了一套与领导力素质库相匹配的领导力发展课程库。以领导力发展课程库为基础，并参照业界领导力发展课程体系标准作为标杆；在具体产生成果当中需要客户端全程参与并运用研讨会的方式进行修订和校验，使得课程体系与客户端的战略发展和未来目标需要的领导力相匹配。

● 以管理情境为出发点：

百年基业结合具体的管理情境和典型的工作任务，将具体的领导力素质能力项细分具体的可改善的行为要点，继而形成课程模块，从而形成以基于行为改善的领导力发展课程体系。

● 以混合式学习技术为手段：

百年基业应用行动学习技术、引导技术、团队教练等多种学习技术和培养发展工具，为客户打造一体化的领导力发展课程体系。

2. 领导力培养方案设计

基于领导力素质模型，百年基业的领导力发展培养方案具有以下五个特色：

● 一体化项目设计：

百年基业典型的一体化混合式培养项目包括测评、觉察、能力提升培训与发展、训后跟评和实践等模块，训前使用个体觉察和团队觉察引发参与者强烈的学习动机。

● 行动学习与引导技术应用：

突出行动学习与引导技术，实现问题解决与领导力的双提升。

● 领导力进阶培养：

领导力发展项目和关键岗位的职业发展阶段（例如新任期、成长期、成熟期）相结合，更为高效快速地进行针对性培养。

● 实践落地与结果导向：

训后的成果转化与落地，是百年基业领导力发展项目的特色。对学习成果的迁移、转化、运用、落地等一系列的后期的督导和跟进，使得参与者能够将学习成果在工作中得到高效地运用，改善团队敬业度，提高组织绩效。

● 线上线下联动：

采用微课、手机课堂、幕课、虚拟学习社区等方式，学员的学习方式更加灵活多样。

LEADERSHIP CONSULTING & ASSESSMENT

2 测评与觉察发展类产品

（个体、团队和组织）

一 从个体到团队及组织的立体式测评 20

1. 个体测评 22

特质风格类

1) 管理潜质测评（Leader Capability Assessment） 22

2) 情商测验 (EQ-i 2.0®) 24

3) PDP 个性特质测验（Professional Dyna-metric Programs） 25

4) 领导风格测验（Leadership Style Assessment） 26

5) 学习 – 决策风格测评（Learning &Decision Style Assessment） 27

行为能力类

6) 领导力素质 360 度评估（Leadership 360 Feedback） 28

7) 领导力素质现场即时评估（Leadership On-Site Assessment） 29

8) 管理核心五任务能力测评（5-GENES Assessment） 30

9) 卓越领导力测评（Leadership Excellence Assessment） 31

10) 创新领导风格测评（Innovation Leadership Assessment） 32

2. 团队测评 33

11) 贝尔宾团队角色测评（The Belbin-Team-Roles Assessment） 33

12) 团队敬业度测评（Employee Engagement Index） 34

13) U5 卓越团队五关键测评（U5 High-Performing Teams Assessment） 35

3. 组织测评 36

14) 创新文化调研（Innovation Climate Survey） 36

15) 学习型组织测评（Learning Organization Assessment） 37

16) 组织能力测评（Organization Ability Assessment） 39

二 立体觉察工作坊 40

1. 个体领导力觉察 40

2. 团队领导力觉察 43

三 建模和测评技术转移 44

众多知名企业实践表明，管理者的行为改善与能力发展高度依赖于管理者自我觉察，测评反馈是促发觉察最为有效的方法之一。百年基业基于长期理论研究与实践探索，形成了自己独特的自我觉察与团队觉察系列工作坊，能够显著提升管理者领导力发展项目与团队发展项目的效果。此外，百年基业秉持“授之以鱼不如授之以渔”的理念，将长期积累沉淀的相关建模与测评工具方法形成产品包，快速将技术转移给客户，帮助其获得自身专业能力。

百年基业围绕领导发展通道模型的应用创新

一 从个体特质—行为—结果的全景式测评

百年基业研究发现，个体特质可以预测个体能力与行为，管理者个体能力与行为影响团队敬业度，团队敬业度决定组织敬业度，进而决定组织绩效。众多知名企业实践证明，依托高精度的测评工具可以有效提升能力发展的效率与质量。

管理者能力是下属团队敬业的必备驱动因素。百年基业认为，管理者能力特指与组织与团队需求相对应的，管理者由内而外，综合发挥个人优势为组织和团队成功所做出贡献的胜任程度，其内在表现是领导价值观等个人特质，其外在表现为领导能力与行为。

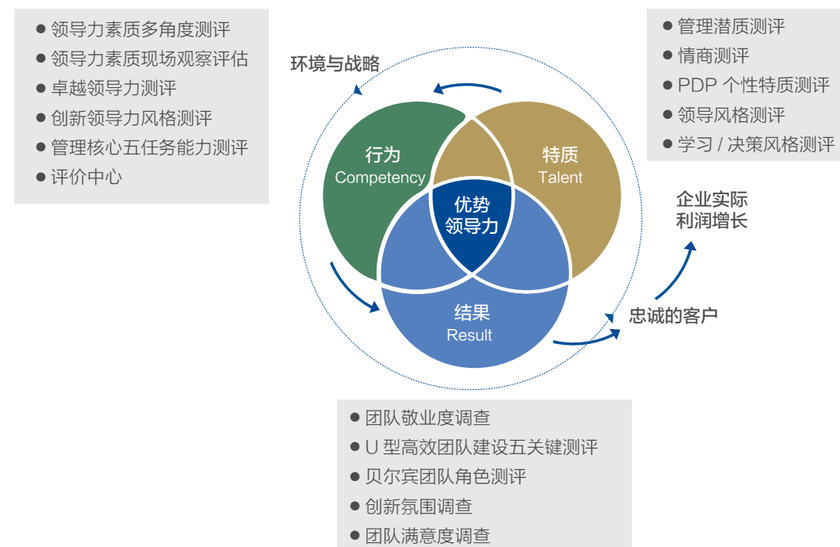
个体特质是稳定的、相对难以改变的管理者个体特征。百年基业认为，这部分包括有动机、价值观、角色认知、个性、风格倾向等各种因素。了解这些因素对于更为全面、立体、深刻地认知管理者个体帮助很大，因为这些因素可以预测管理者在实际工作中的能力表现，解决的是“为什么”的问题。

个体能力是以行为方式所显现的管理者领导素质，是落实组织战略所需要的、一般管理者不充分具备、而优秀管理者具备的能够预测成功和高绩效的能力和行为。这些素质对于管理者个人绩效和团队绩效产生直接作用，解决的是“做的如何”的问题。

团队能力是个体领导者与团队其他成员协作产生的高凝聚力、高绩效团队所具备的关键能力，其驱动内核在于管理者个体领导力与团队协作模式。团队能力可以利用团队敬业度进行最终效果审视，可以利用 U5-T20 测评进行团队协作的关键要点检测。团队能力测评解决的是“做什么”的问题。

组织能力是组织外部竞争能力和内部管理能力的结合体，是多重团队能力叠加的复杂组合。组织领导力则是组织能力的核心组成部分，通过组织氛围测评可以评估内部管理的效果，通过组织管理测评可以对组织能力进行全面分析，通过组织领导力盘点可以对组织整体领导团队的能力状况进行分析找到能力短板。

如要提升组织能力，必须对领导者的个体特质、个体能力素质、团队能力、组织能力进行测评，分别找出能力优劣势加以针对性培养。



百年基业全景式测评图逻辑及工具

百年基业全景式亮点特色：

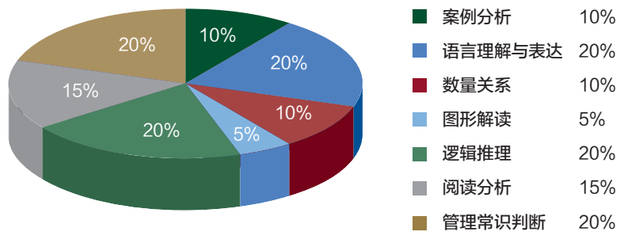
- 立体系统测评，包括个体特质、个体能力、团队能力、组织能力
- 实现完全在线测评及移动终端答题，随时随地，答题操作简便
- 组织和施测过程严谨、有条理，最大程度地简化企业人力资源的工作
- 报告呈现图文并茂，直观、简洁、易读
- 提供测评结果反馈、发展建议和相应的培训课程

1 个体测评

特质风格类

1）管理潜质测评

百年基业参照国内公务员考试的方法思路，设计了通用高潜质管理人才识别问卷。该问卷可以广泛用于中基层干部后备人才选拔活动，在徐工重型、中粮饲料、中国银行等选拔项目实践中颇受客户欢迎。

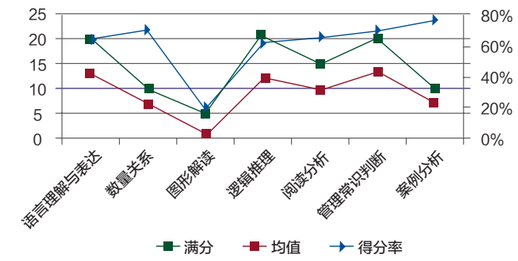


管理潜质测评结构

价值和收益

高潜质管理人才识别问卷结果既包括七个维度的整体分布统计状况，同时还会提供每个候选人的详细得分与整体排名，可以为企业识别高潜质管理人才提供真实可靠的数据支撑。

- 快速甄别高潜力领导人才
- 提高对领导岗位候选人判断的准确性
- 预估未来工作中的表现



班级	序号	单位	姓名	性别	岗位	得分	单位分类	效验
A 班	1	省分行办公室	A	男	秘书	72	省分行	61
A 班	2	省分行风险管理部	B	男		62	省分行	75
A 班	3	省分行公司业务部	C	女		78	省分行	70
A 班	4	省分行个人金融部	D	男	助理经理	68	省分行	57
A 班	5	省分行银行卡部	E	男	助理经理	58	省分行	70
A 班	6	省分行国际结算部	F	男	助理业务经理	68	省分行	60
A 班	7	省分行收付清算部	G	男	助理经理	74	省分行	73
A 班	8	省分行稽核部	...	女	助理经理	70	省分行	72
A 班	9	合肥管理部	...	男	客户经理	71	合肥管理部	65

管理潜质测评结果示例

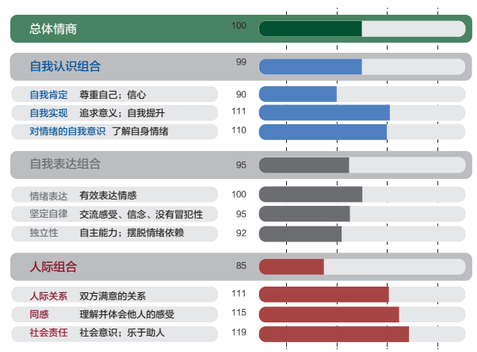
亮点特色

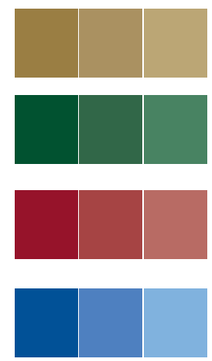
- 依托成熟题库，优中选优，信度效度较高
- 答题方式灵活，可以现场闭卷答题或者在线答题
- 采取 100 分制，测评结果高度量化，一目了然
- 以不易改变的认知能力与 IQ 为主线

2）情商测验（EQ-i 2.0®）

EQ-i 2.0® 情感智商量表，作为情绪胜任力测评最顶尖的工具之一，通过提供有效的人才甄选、发展与留任，协助企业创造竞争优势。情感智商量表（EQ-i®）是最早经科学验证、被全球广泛使用的情商测评工具。EQ-I 2.0 衡量个体的情绪胜任力及其如何影响他人和工作场所。由于情绪胜任力会随时间改变，所以通过利用 EQ-i 2.0 测评的预测能力，能识别个体的发展需求，并有针对性地进行发展。

情商是一种能力，情商是一种创造，情商又是一种技巧，是可以通过下列方式得到发展的：
通过反省和练习，改变我们对情绪的认识和反应，通过改变我们的情绪，从而改变我们的行为，进而改变我们的领导风格，最终创建高绩效的组织氛围。





经理人动机组合举例

价值和收益

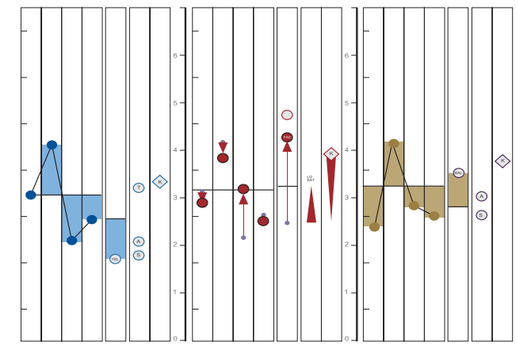
- 发展学员情商的觉察和自我认知，扬长避短发挥优势
- 管理者群体培训需求测评与专项培训服务
- 结合特定主体培训项目，深化管理者自我认知与觉察，增强培养效果
- 配合教练辅导，帮助学员上级认知下属情商特点，有效实现人岗匹配

亮点特色

- 情感智商量表（ EQ-i®）是最早经科学验证、被全球广泛使用的情商测评工具。
- 采取 100 分制，测评结果高度量化，一目了然
- 匹配情商改善课程成熟且广泛

3）情 PDP 个性特质测验（Professional Dyna-metric Programs）

PDP（Professional Dyna-metric Programs）是一种行为分析工具，用来衡量一个人的内在动能、行为、特质、压力、精力水平及能量等状况的系统。PDP 系统由加州大学行为科学研究所和南加州大学统计系研究完成，历时 40 多年，积累了全球 1600 多万人次数据库，大量实践证明，PDP 系统是最有效的提升组织领导力竞争优势的工具，被广泛应用于各种领导力培养和发展项目当中。



PDP 测验报告示例

价值和收益

- 发能对个人和团队特征进行分析
- 提高内部沟通效率及降低沟通成本
- 聘雇适合自己企业特点的人才
- 为领导人才发展提供丰富的信息

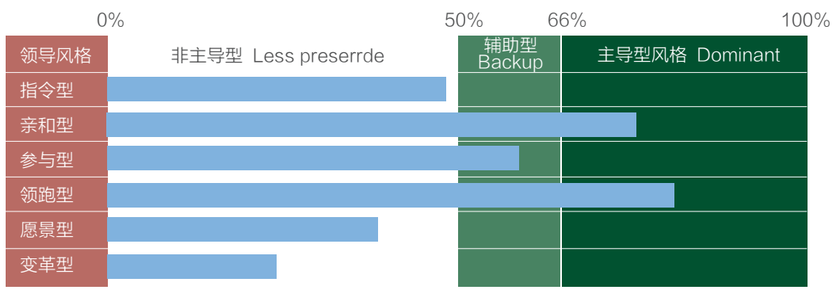
亮点特色

- 强大的样本库保证了测量的准确性和稳定性
- 准确测查个人和环境之间的互动及调整
- 实用性强，10 分钟可完成

4）领导风格测验（Leadership Style Assessment）

领导风格是指管理者在管理工作中完成计划、组织、激励与控制等任务时的行为特点，或所采用的管理方式 / 领导方式。管理者对领导风格的综合运用决定了其管理或领导行为的有效性。领导者并不是孤立地工作，有效的领导者能够通过建立和维持健全的关系来和其他人一起工作，并且通过其他人使资源转变为结果。

根据戈尔曼领导风格理论，我们把领导风格分为六种：指令型（又称任务型）、领跑型、亲和型、参与型、愿景型和变革型领导风格。根据风格之间的组合，还包括家长型领导风格（既关注生产或结果，又关注人际），和放任型领导风格（不存在任何一种主导风格）。要成为卓有成效的领导者，你必须在截然不同的领导风格之间灵活切换。



领导风格报告示例

价值和收益

- 为领导力提供丰富的信息
- 用于测评和发展管理者的管理能力
- 提高不同情境下管理者与下属沟通、互动的效果

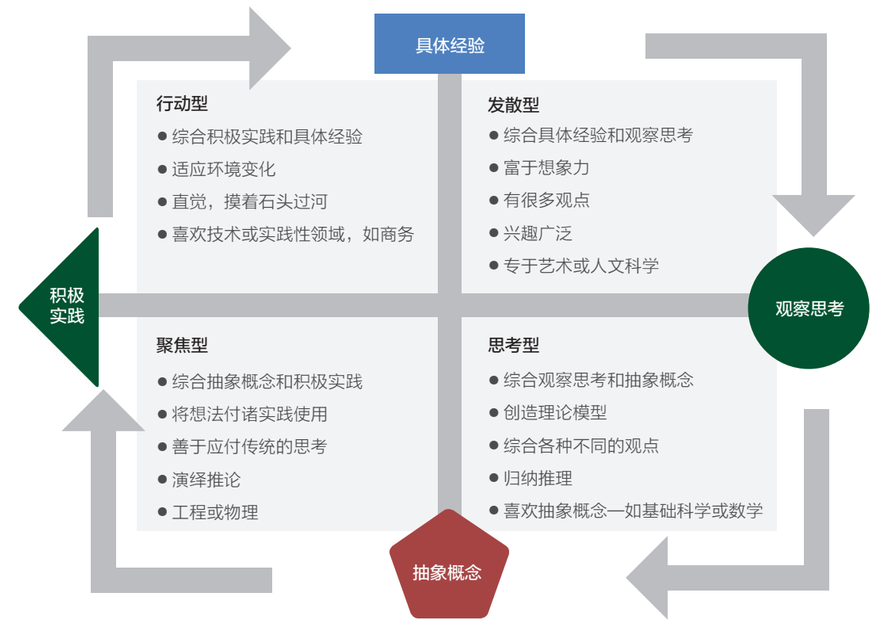
亮点特色

- 有成熟的理论研究基础
- 反映管理者对下属的行为风格
- 下属的评价和自我评价的比较
- 剖析六种领导风格的优缺点

5）学习 – 决策风格测评（Learning &Decision Style Assessment）

学习风格是关于人们学习时喜欢使用的方式方法，它描述了你是如何加工信息和处理信息的，有时我们也称学习风格方式为决策方式。

事实上，每个人学习和处理信息的方式都不同。从获取和加工信息的角度，学习风格可以分为四种：行动型、发散型、聚焦型和思考型。



学习 – 决策风格类型图

价值和收益

- 了解自己是如何解决问题的
- 了解自己是如何进行选择的
- 客观评价自己的学习风格
- 有效实现行动学习团队组建

亮点特色

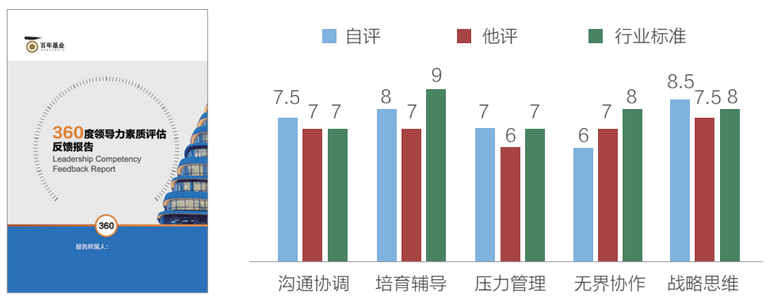
- 成熟的理论基础
- 剖析四种学习风格
- 在线测评并及时出结果

行为能力类

6）领导力素质 360 度评估（Leadership 360 Feedback）

360 度评估是当前领导力发展中最为常用的评价方法之一。它可以帮助人们提高对自我的洞察力，更加清楚自己的强项和需要改进的地方，进而制定下一步的能力发展计划。360 度方法自我认知和他人评价的差距明确地呈现给被评价者，从而激发起他们积极向上的动力。

360 度评估的实施需要建立在已有素质模型或能力标准的基础之上，企业可建立自己的 360 度数据库，按年度盘点组织的人员能力，并制定相应的管理提升办法。



360 度评估报告结果示例

价值和收益

- 帮助被测评者了解自己能力的优劣势，为其制订个人能力发展计划提供参考依据。
- 可用于对管理者的全面评估，
- 可以用在关键岗位的人才梳理、后备人才库建设、高潜力人才的挖掘、素质模型的推广和效果评估
- 为自我管理和发展提供参照

亮点特色

- 直观呈现组织所关心的胜任力 / 素质
- 快速、全方位掌握真实、客观的信息
- 为培训和发展提供有力的参考
- 行业数据

7）领导力素质现场即时评估（Leadership On-Site Assessment）

关于个人行为测评，除了常规的评价中心相关的测评工具以外，百年基业在领导力发展上最具特色的测评是在发展项目中的现场评估，这样可以做到边发展边观察评估。

学员在真实的发展课堂上（领导力课程和行动学习工作坊）能表现出更真实的行为表现，通过现场的观察基于行为表现可以更好的对能力做出评估。加入外部测评师的评估也可以很好的补充特质类或自评产生的不足。

现场观察的主要流程是：

现场即时评估与研讨会同步实施

- 设定标准

首选与项目负责人沟通，通过多种渠道找到行为标准（包括已有的模型、高效建模法、从能力词典库中选择等），设定行为标准是进行发展和评估的基础。

- 设计观察表格和方法

项目组在训前就针对性设计了整套工具表格统一了素质评价标准，并说观察评估进行详细说明，统一打分的标准。

- 实施评估

培训中派驻了专业测评顾问进行现场观测，与现场的讲师或催化师按照事先统一标准进行评价。

- 讨论分析

在培训后也组织了专题研讨会和访谈研讨综合了各种评价意见，从多个角度确定评估结果。

- 出具报告

讨论完成后，根据现场表现出具个人报告及团队报告。

价值和收益

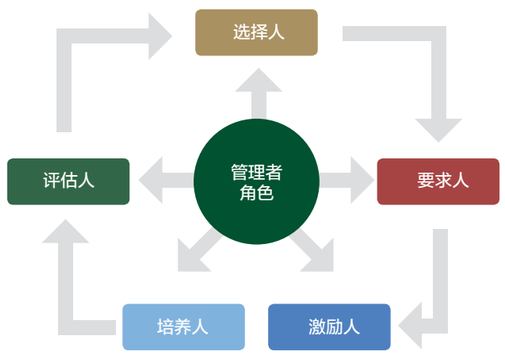
- 既兼顾管理能力测评，又强化培训效果
- 真实反映学员的现场表现有利于反馈发展
- 有效应用于高潜人才选拔

亮点特色

- 基于现场互动，效果好
- 围绕能力模型保证测评针对性
- 真实记录现场学员的反应

8）管理核心五任务能力测评（5-GENES Assessment）

百年基业依据领导人才梯队理论，结合管理者核心职责分析，融合国内外最佳实践，在大量国内项目实践中形成的管理者最为重要的素质要求——管理五任务能力模型。管理核心五任务能力测评就是根据此模型而编制的。通过此测评，管理者可以全面认识并找到自己当前领导力的长短板，有意愿有针对性地提高领导能力。同时该测评还有配套课程《管理核心五任务 5 GENEs》，作为百年基业领导力拳头产品之一，是在多年服务过程中最受客户欢迎，最具实效性与领先性的领导力发展的品牌课程，曾获得《培训》杂志社评选的全国优秀领导力品牌课程。



管理核心五任务能力结构

价值和收益

- 了解他人对自己的管理能力的认知
- 明确管理能力的长短版，有针对性地提升自己的能力
- 配套五任务课程的应用，便于管理者制定行为发展计划

亮点特色

- 360 度评估管理能力
- 成熟的理论基础
- 剖析管理者管理工作中 5 种关键能力
- 数据对标

9）卓越领导力测评（Leadership Excellence Assessment）

卓越领导力测评是领导力大师库泽斯和波斯纳三十多年领越领导力的研究成果。过测评，你可以全面认识并找到自己当前领导力的长短板，有意愿有针对性地提高领导能力，掌握领导力持续提升的方法。
卓越领导力测评也是一种 360 度反馈的测评。管理者本人、上级、下级对管理者本人对“领越领导力”5 个维度 30 条行为进行 360 度的评估反馈，这几者反馈意见的对比分析，可以促进管理者立体、客观认知自我，并为管理或领导行为改善与能力提升提供方向指引。

	自评	AVG	观察者						
			M	D1	D2	C1	C2	C3	C4
以身作则	60	48.3	36	59	59	45	46	39	54
共启愿景	57	41.4	26	59	59	35	29	34	48
挑战现状	54	42.6	28	56	56	42	34	35	47
使众人行	59	50.6	43	60	60	47	47	39	58
激励人心	60	45.6	33	60	60	44	35	32	55

价值和收益

- 了解自己与世界级领导者水平差距
- 明确领导力的优势能力项和待发展项
- 配套领越领导力课程的使用

亮点特色

- 成熟的理论和大数据库
- 剖析五大维度的领导力行为
- 全方位反馈领导力行为

10）创新领导风格测评（Innovation Leadership Assessment）

百年基业认为，创新能力的发展包含个体、团队、组织等层面。以上三个层面的创新能力提升，需要通过发展创新领导力来实现。在个体层面上，即员工个人创新能力的发展，这需要其上级通过垂直式领导来实现；在团队层面上，即团队创新能力的提升，这通过团队领导者及团队内部成员之间的分享式领导来实现；在组织层面上，即组织创新能力的提升，这需要通过营造组织创新氛围、打造创新导向的企业文化和机制来实现。

百年基业基于领导力发展领域十多年的探索研究和实践经验总结，认为，创新领导力的内涵包含以下五个维度：使命驱动、笃学明辨、赋能授权、坚韧包容、协同沟通。其中前两个维度和领导者的个人层面相关，后三个维度与人际及团队层面相关。

在此五维度创新领导力模型的基础上，百年基业开发出了创新领导力风格测评，帮助管理者认知并觉察自身创新领导力现状，明确优势和提升点，以期后续有针对性地进行创新领导力提升。

百年基业创新领导力模型（IL）

价值和收益

- 帮助管理者认知自身创新领导力现状
- 帮助管理者进行自我觉察，明确优势和提升点
- 使后续的创新领导力提升更有针对性
- 为后续制订和实施行动计划提供依据，加强创新领导力提升的落地性

亮点特色

- 围绕创新领导力五维度模型内容
- 采用五点量表作答，简单高效
- 测评报告直观，便于自我认知、觉察和提升

2 团队测评

11）贝尔宾团队角色测评（The Belbin-Team-Roles Assessment）

“一个团队并不是一堆有职位头衔的人，而是一群有着被他人所理解的团队角色的个人。团队成员寻求特定的角色，且在最接近他们本质的角色中表现得最有效率。”

在团队中，通常有三大类九种角色。经常抽鞭子、督促完成任务的鞭策者，制定计划、谨慎稳重的执行者，负责项目质量、准时完美的完成者；注重团队目标、善于分配任务的协调者，感觉敏锐、态度圆滑的凝聚者，协调资源、开放对外的外交家；富有创意、打破常规的智多星，深思熟虑、判断准确的审议员，有造诣、登堂入室的专业师。

贝尔宾团队角色说明

价值和收益

- 建立高绩效团队和有效的团队合作关系
- 提升自我认知和自我意识
- 建立相互信任和理解
- 内部调岗或晋升中的团队成员配置

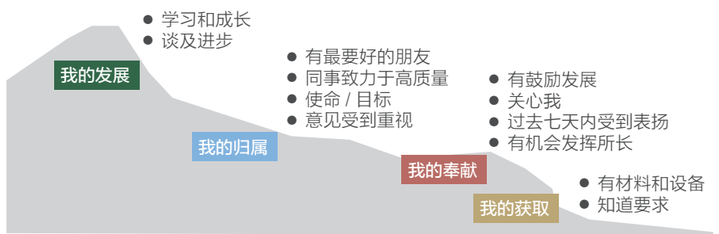
亮点特色

- 多角度认知自我
- 需要熟悉被测者的同事完成，仅需 5 分钟
- 九种角色生动形象，容易理解和记忆

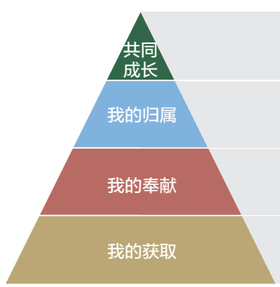
12） 团队敬业度测评（Employee Engagement Index）

组织氛围受员工对工作环境中直接影响其工作表现的各种因素的知觉的影响。大量的调查研究发现，这种知觉直接影响员工对工作的投入，进而对绩效产生影响，它与公司管理和员工激励有着最紧密的联系。国际知名咨询公司盖洛普通过对两千五百多个经营单位和数十万名员工进行调查后发现，那些拥有敬业员工的公司，其经营业绩远远好于员工士气低迷的公司。百年基业的研究也发现，员工是否敬业对企业盈利能力的影响度为 35%。

百年基业团队敬业度是百年基业在融合国内外各类主流敬业度研究基础上，结合 10 年国内咨询服务实践，所形成的独有团队调研工具。



敬业阶梯得分



30.00%	20.75	42	62
0.00%	16.04	33	52
20.00%	16.04	38	57
40.00%	33.02	47	65

团队敬业度（EEI）报告示例

价值和收益

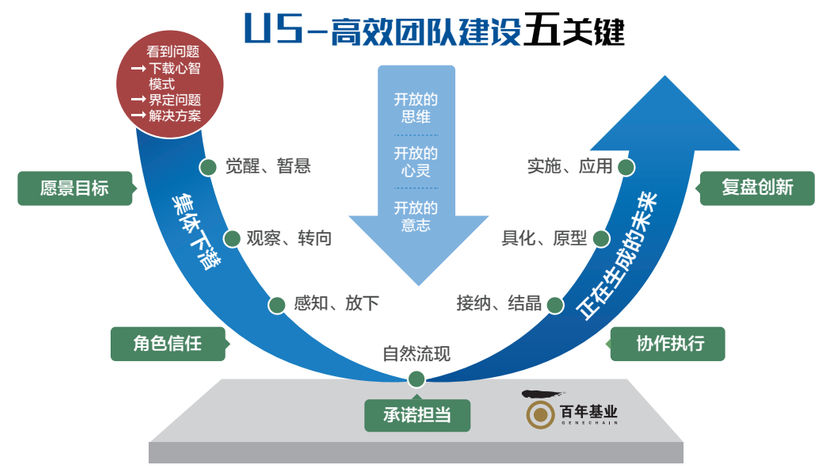
- 快速测评团队敬业度
- 提高对团队工作状况的觉察
- 从团队角度对团队角度进行评估，适合中高层管理者

亮点特色

- 精准的灵活团队调研
- 简洁快速 –18 题
- 可发展的敬业度调研
- 一体化的综合发展方案

13） U5 卓越团队五关键测评（U5 High–Performing Teams Assessment）

《U5 卓越团队五关键测评》是针对团队领导力发展的的核心工具之一，将核心引导技术引入团队发展之中，结合测评觉察、团队发展、应用实践等综合发展方式，带来团队领导力发展的全新视角。



U 型高效团队建设五关键维度

价值和收益

U 型高效团队建设五关键测评以团队协作五障碍为基础，结合 U 型理论，经过百年基业团队的优化设计成适合中国企业特点的评估维度及问卷，可以用来：

- 建立信任和理解
- 建立高绩效团队
- 建立良好团队协作关系

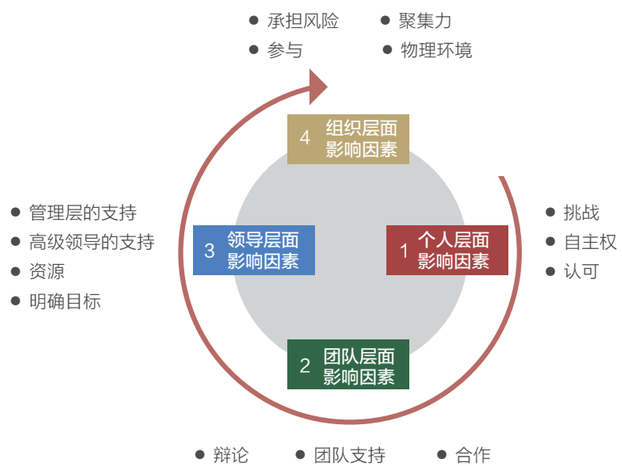
亮点特色

- 理论基础成熟
- 从团队领导者、团队成员、团队三个角度剖析团队
- 测验方式灵活，有团队领导者自评和团队每个人都参与评价两种方式
- 团队建设、改进的核心工具

3 组织测评

14） 创新文化调研（Innovation Climate Survey）

创新文化是指为了使企业的发展与环境相匹配，根据本身的性质和特点形成体现企业共同价值观的企业文化，并不断创新和发展的活动过程。创新文化的实质在于企业文化建设中突破与企业经营管理实际脱节的僵化的文化理念和观点的束缚，实现向贯穿于全部创新过程的新型经营管理方式的转变。面对日益深化、日益激烈的国内外市场竞争环境，越来越多的企业不仅从思想上认识到创新是企业文化建设的灵魂，是不断提高企业竞争力的关键，而且逐步深入地把创新贯彻到企业文化建设的各个层面，落实到企业经营管理的实践中。



创新文化调研维度

价值和收益

- 促进管理者转变观念
- 建立创新学习型组织
- 增强企业的凝聚力及创新力

亮点特色

- 四个层面识别创新文化影响因素
- 现场生成本班创新文化维度图形
- 测评题目容易理解，测评时间短

15） 学习型组织测评（Learning Organization Assessment）

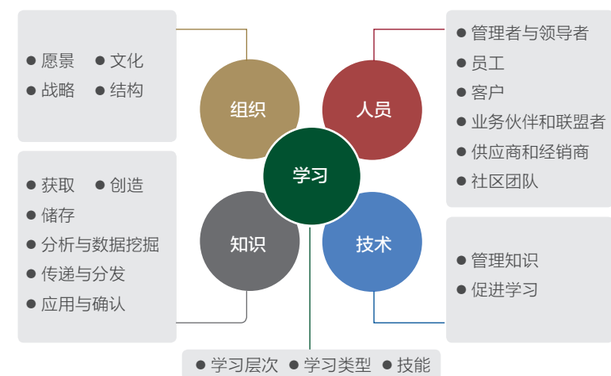
组织学习力测评以在全球学习型组织领域享有盛誉的迈克尔 J · 马奎特（Michael J · Marquardt）的创建学习型组织五要素为基础，以国内知名学习型组织研究与实践专家邱昭良博士的“组织学习鱼”模型为参考，并结合客户组织建设的亮点与特色进行设计。

测评依据

该测评问卷分析依据调查问卷设计的三大依据进行，将五要素理念、组织学习鱼模型有机结合。

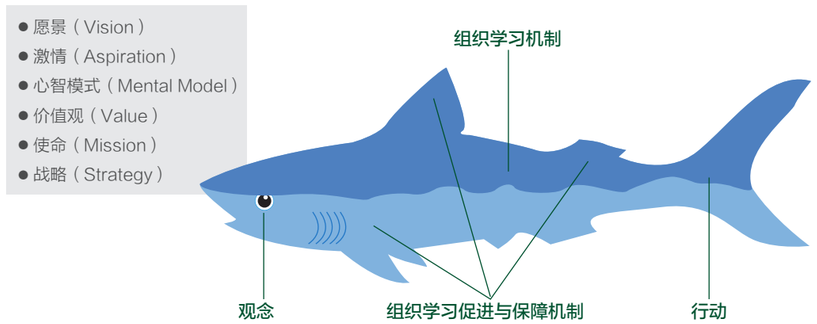
马奎特先生根据对上百家学习型组织的研究经验发现，如果企业没有理解和实践五个相关的子系统，那么这种学习就不可能实现，也不能持续下去。这五个子系统是学习、组织、人员、知识和技术。这五个子系统动态关联、相互渗透且彼此互补。

在五个子系统中，根据系统特点，又包括不同的维度。



马奎特学习型组织五要素

国内知名学习型组织专家邱昭良博士认为，创建学习型组织是一项系统工程，它由 4 部分组成：观念、组织学习机制、组织学习促进与保障机制、行动。这种创建学习型组织的系统经的生态方法被称之为“组织学习鱼“模式。



学习型组织鱼骨图

这一模式不仅指明了学习型组织的基本构成“部件”，而且形象地描绘了各“部件”之是的有机联系，对于构建学习型组织有着重要指导作用。

价值和收益

- 测评组织学习力的特点
- 判断组织的优势及学习方向
- 制定有针对性提升组织学习和团队学习的方案

亮点特色

- 基于国际和国内先进理论和最佳实践
- 依据企业学习特点量身定制
- 线上完成，形成团队及组织学习力报告，方便觉察

16）组织能力测评（Organization Ability Assessment）

组织能力是企业成功的必要条件，是指开展组织工作的能力，是公司在与竞争对手投入相同的情况下，具有以更高的生产效率或更高质量，将其各种要素投入转化为产品或服务的能力。组织能力包括企业所拥有的一组反映效率和效果的能力。组织能力测评是企业围绕组织能力进行全面系统测评的分析工具。基于杨国安教授研发并在企业实践中反复得到验证的组织能力三角型理论框架，通过根据企业的需求定制访谈问题和问卷，一对一面谈、焦点小组访谈和问卷调查的方式从高层主管、中基层主管和员工的不同角度去系统、客观收集信息，经过系统的分析帮助了解目前企业在打造组织能力上存在的主要问题，最终帮助公司有针对性地提出具体的解决建议，提高企业效能，实现战略目标。

组织测评针对几个维度主要采用的工具

员工能力	员工思维	员工治理
● 员工胜任力模型	● 高层主管以身作则	● 组织重组
● 行为评鉴中心	● BSC 平衡积分卡	● BPR 流程再造
● 360 度反馈	● KPI 设定及下达	● 六西格玛
● 人才盘点	● 客户满意度调查	● CRM 客户管理系统
● 建立接班人培养体系	● 激励计划	● ERP
● 导师制	● 末位淘汰	● 知识管理
● 培训课程		
● 网络学习		
● 行动学习		
● 观摩学习		

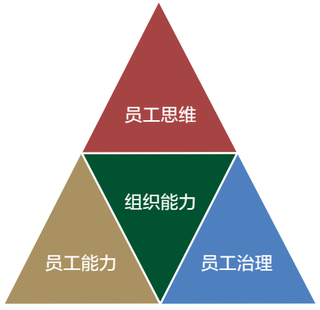
实用工具一览

价值和收益

- 了解组织能力与战略实现的匹配程度
- 快速把握在组织能力打造上的问题
- 认识组织在战略实现上的主要问题

亮点特色

- 全程采用行动学习的工具、方法和技术
- 立体角度进行测评和测评
- 一体化复合式，与组织觉察相结合



杨三角组织能力结构图

二 领导力觉察工作坊系列

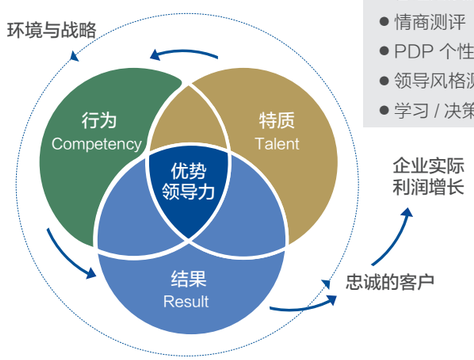
1 个体领导力觉察工作坊（Full-range Awareness Workshop）

为帮助管理者更加客观系统认知自我，促发自我觉察，进而更精准发展自身能力，百年基业领综合国内外最佳领导力测评与发展的相关理论实践，依托各种成熟测评工具，以体验、反思、分享、行动为基础元素，开发出由系列自我觉察坊组成的立体觉察坊产品，为各类企业的领导力发展项目提供模块化、标准化、个性化的支持服务。目前，立体觉察工作坊已经经过客户验证极具效果。具体介绍请见各产品介绍。

立体觉察核心逻辑

百年基业研究发现，管理者绩效受到领导能力与行为的重大影响，而管理者只有对自身有深度觉察时才能充分发挥自身价值。在众多觉察方法中，最为稳定、有效而且量化的就是通过多维度多层次的测评促发管理者反思，激发改变意愿，才能真正改变行为，提升绩效。

- 领导力素质多角度测评
- 领导力素质现场观察评估
- 卓越领导力测评
- 创新领导力风格测评
- 管理核心五任务能力测评
- 评价中心



- 管理潜质测评
- 情商测评
- PDP 个性特质测评
- 领导风格测评
- 学习 / 决策风格测评

- 团队敬业度调查
- U 型高效团队建设五关键测评
- 贝尔宾团队角色测评
- 创新氛围调查
- 团队满意度调查

基于优势领导力的自我觉察逻辑图

立体觉察坊的特点

百年基业立体觉察特点

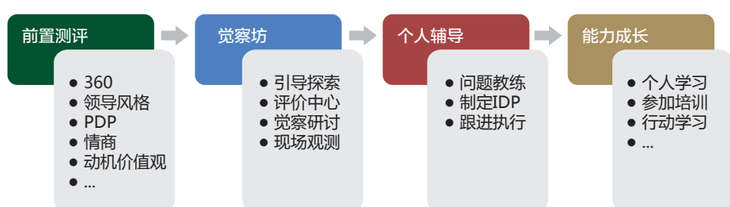
立体觉察坊中各觉察坊的简介

名称	特点	典型客户	周期
团队觉察坊	量化直观：以团队敬业度调研结果直接挂钩，所有结果以行为方式表现，简洁易懂 团队觉察：以团队教练方式激发团队思考，与优秀团队实践对标，反思团队改善目标 团队改善：可直接产生团队发展计划，帮助团队采取有效措施进行发展	通用集团、远洋集团、特驱集团等企业	0.5 天 –1 天
360/180 度觉察坊	多元客观：与 360 测评结果直接挂钩，所有结果以行为方式表现，通过整合呈现多方评价意见，简洁易懂 体验觉察：植入大量分享研讨活动，引发学员对自身能力的直接体验与真诚分享 聚焦目标：可直接产生个人能力发展计划，帮助学员聚焦个体能力发展重点	华润雪花、拜耳医药、联通宽带等企业	0.5 天 –1 天
自我觉察坊	群策群力：植入大量分享研讨活动，引发学员对企业问题和个人挑战的群体性思考 插件化设计：无须前期设计素质模型和进行测评，直接使用百年基业通用领导力素质模型卡片，简单易用 聚焦结果：可直接产生个人能力发展计划，帮助学员聚焦个体能力发展重点	中国电信、众美集团、中航国际、曲靖烟草等企业	0.5 天

名称	特点	典型客户	周期
特质觉察坊	互动觉察：讲解精辟，以互动式游戏与研讨为主，引发学员对自身行为风格与他人行为风格识别与应用的深度思考 测评解读：与外部知名领导特质测评工具匹配（PDP），学员课上拿到个人专项 PDP 测评报告 应用技巧：提供核心应用工具，帮助学员掌握行为风格觉察与行为改进基础技巧，为改善自我效能与团队效能助力	康地恩、通用集团、曲靖烟草等企业	0.5 天
情商觉察坊	互动觉察：讲解精辟，以互动式游戏与研讨为主，引发学员对情绪管理与正能量管理的群体性思考 测评解读：与外部知名情商测评工具匹配，学员课上能够拿到个人专项情商测评报告 情商 IDP：帮助学员制定自己的情商改进目标与行动计划 发展技巧：提供核心情商发展工具，帮助学员掌握情商觉察与提升情商基础技巧，为今后情商发展助力	华润五丰、中国移动、东方园林、云南烟草等企业	1 天

立体觉察工作坊模式

百年基业的立体觉察坊借助各种高效度测评了解自我，以觉察坊开启心智模式，以跟进辅导与个体现实衔接，以能力成长与行为改变为结果。



百年基业立体觉察工作坊模式

2 团队领导力觉察工作坊（Team Leadership Awareness Workshop）

团队觉察是团队基于团队的测评结果进行团队层面的认识和了解，基本的逻辑和思路与个体觉察坊相似，只是这里的对象时整个团队，包括管理者和团队成员。下面以团队敬业度工作坊为例说明团队觉察的流程：

项目收益

团队敬业度作为团队智慧和团队凝聚力的主要衡量指标，可以折射出团队的健康状况。通过管理者对团队敬业度测评结果的反思觉察，可以有效帮助团队管理者探索锁定团队改进目标，制定快速团队改进初步计划。

本项目产品将有效地激发管理者觉察反思自身管理风格与行为，采取有效措施改善自身行为，在团队微环境下，激发团队潜能。

● 测评结果对比

依托团队敬业度测评结果，镜面折射团队真实状况，对比管理者个人感知，分析异同，以真实反馈对比帮助管理者反思。

● 群体反思觉察

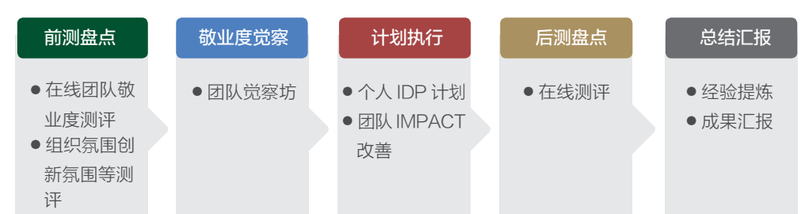
依托测评数据解读，深度觉察反思，并通过学员相互教练，分享最佳实践，发现自身团队管理中的优势与不足，研讨有效发展策略，在实战中提升自我，发展团队。

● 制定行动计划

通过现场对话、故事分享、实践反思、同事教练等活动，在行动学习方法论的指引下促进个体与团队学习的学习实践，制定团队改善计划。

项目设计及内容

团队敬业度觉察坊可作为管理者团队管理能力效果的觉察与发展的设计元素，可作为插件融入到大多数领导力发展项目的第一阶段中。



团队敬业度觉察工作坊设计流程

团队领导力觉察的 3O 设计：

界定 3O	主题 Object	如何提升团队敬业度?
	产出 Output	● 帮助学员了解团队敬业度的定义、特征，提升团队敬业度的方法和工具
		● 通过反思，分享检讨自身团队发展目标成因，反思自身管理行为改进点
		● 帮助学员掌握召开团队专项会议，制定团队改善计划的工具方法
	成果 Outcome	团队敬业度改善计划（初稿）

通过引导式学习，遵循开放反思、相互支持的研讨原则，达成上述效果。

三 建模和测评技术转移

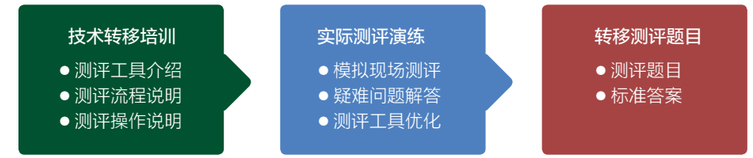
百年基业以传播先进成熟的建模测评技术为己任，为客户提供建模和测评技术转移的培训服务。与其“授之以鱼”，不若“授之以渔”。秉持行动学习“做中学”的理念，技术转移均采取工作坊模式操作，学员不仅在工作坊中会学习建模和测评技术，而且还会在工作坊中生成自己的模型、测评题目与工具成果。

建模技术转移

建模技术工作坊与测评技术工作坊为模块化设计，建模技术工作坊周期为一天，测评技术工作坊为一天 / 工具。

测评技术转移

百年基业认为，测评中心技术必须基于领导力素质模型，测评技术转移不仅在于测评题目和操作流程，更为关键是客户测评人员的专业能力的培养。每项测评工具技术的转移都不仅要让客户测评人员掌握测评实施能力，而且还要掌握一定的题目修订设计能力。



百年基业建模和测评技术转移流程

测评系统的移植

除了在技术层面的内化外，百年基业测评反馈系统可以完全移植到客户端的服务器，便于本地的数据管理和存储，同时拥有更大的自主性，随需而测。

目前我们提供的建模和测评技术转移内容包括：

工具分类	测评工具	工具简介
模型构建	行动学习建模法 / 百年基业领导力卡片	
能力测评	综合笔试	从管理理论、案例分析、工作计划等维度进行笔试评价
	360 度评价	征集周边同事对于被测评人日常表现评价的调查测评
	角色扮演	特定管理情景下的现场发言评价
	竞聘呈现测评	经典的竞聘现场演讲发言与结构化面谈的有机融合
	BEI 访谈	聚焦已发生事件的面对面行为事件访谈
	公文筐	多案例的复杂模拟邮件处理测验
	无领导小组讨论	针对特定主题，在小组互动研讨中进行行为观察
团队测评	敬业度调研	百年基业自有产权的团队敬业度测评
	创新氛围调研	百年基业自有产权的团队创新氛围测评
	满意度调研	百年基业自有产权的团队满意度测评
测评系统移植	百年基业领导力测评系统移植（将系统安装在客户的本地服务器）	

LEADERSHIP
CONSULTING &
ASSESSMENT

3 项目案例

典型案例一
某金融企业中层管理者领导力发展方案 48

典型案例二
中粮集团中层领导者团队领导力发展方案 49

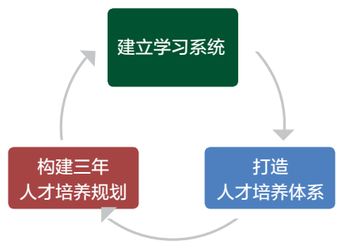
典型案例三
某股份银行广州分行“翠竹计划” 中层后备发展项目 50

典型案例一 某金融企业中层管理者领导力发展方案

背景介绍

某金融企业是全国性股份制商业银行之一，它是于 1993 年成立的一家中外合资银行。截至 2016 年末，已在全国设立了 170 家分支机构，实现了对长三角、环渤海、珠三角以及部分中西部地区的有效覆盖，同时，积极推进香港分行筹建，加快国际化布局步伐。根据业务快速发展需要，对所有管理者提出了新的要求，需要迅速提升团队领导力。2017 年，针对 400 余位支行行长、副行长进行了领导力培养与发展的方案设计与实施，学员共分 10 期班，于本年度 4 月份启动，10 月份实施完毕。

项目设计特点



中层管理者项目设计特色

建立学习系统

- 第一系统 领导力，基于能力素质模型建立与盘点评估，实施领导力发展与培养路径，培养适于企业业务发展战略要求的核心管理人才，促进领导力提升；
- 第二系统 专业力，将特色业务和产品知识形成内部课程，开发内部业务主题微课，促进业务实践落地与内化应用，为企业知识转化搭建平台；
- 第三系统 组织力，采用行动学习方式，结合学员的岗位所需发展关键能力与业务发展关键挑战，发展催化师，解决企业实际业务管理问题。

打造人才培养体系

- 优化人才标准，搭建能力素质模型，明确能力要求；
- 实施人才测评与盘点，通过个人能力测评，对比关键核心能力，找到能力发展关键项；
- 落实人才培养，运用线上学习与测评觉察、领导力授课、行动学习、业务专题、领导与学员分享等混合式、立体化的学习模式。

构建三年人才培养与发展规划

设立第一年度“管理起航”、第二年度“管理远航”、第三年度“管理领航”连续三年的人才培养重点目标，打造中层管理人才发展长期培养路径与学习地图。

项目收益

- 探索出人才培养的系统路径，沉淀一套新的培训管理方法论和方法工具；
- 学员提升与发展自己的管理能力和领导力，提升团队效能；
- 企业发现一批优秀的管理人才，树立“好行长”的优秀标杆，形成优秀管理实践经验。

典型案例二 中粮集团中层领导者团队领导力发展方案

背景介绍

中粮集团某公司根据业务快速发展需要，对所有管理者提出了新的要求，需要迅速提升团队领导力。

设计思路

针对公司提出的新要求，培训设计特别突出了几个亮点：

团队领导力发展设计特色

实效性

- 训前，学员针对实际工作中面临的问题，结合培训主题进行思考和呈现，与上级确认并聚焦问题，带着问题参加培训。根据这些问题，课程设计针对学员实际问题进行调整，提高课程针对性。训后，学员针对实际问题执行解决方案，并将具体实践案例在移动学习平台或微信群分享，并相互交流、探讨，相互支持，共同促进学习转化。

创新性

- 学员在移动学习微平台上，事先阅读与培训主题相关的碎片化 PPT、文章、视频、音频等资料，获得基础知识。
- 翻转式培训：培训过程中，针对学员提出的问题进行行动学习研讨，形成解决方案并制定行动计划。

实践性

- 在培训发展中三阶段进阶提升，第三阶段设计业务研讨环节，深入分析业务问题。
- 团队觉察、学员觉察深入激发学员学习动机，并且通过结对子和上级导师双改善，深入实践带来成果。

项目收益

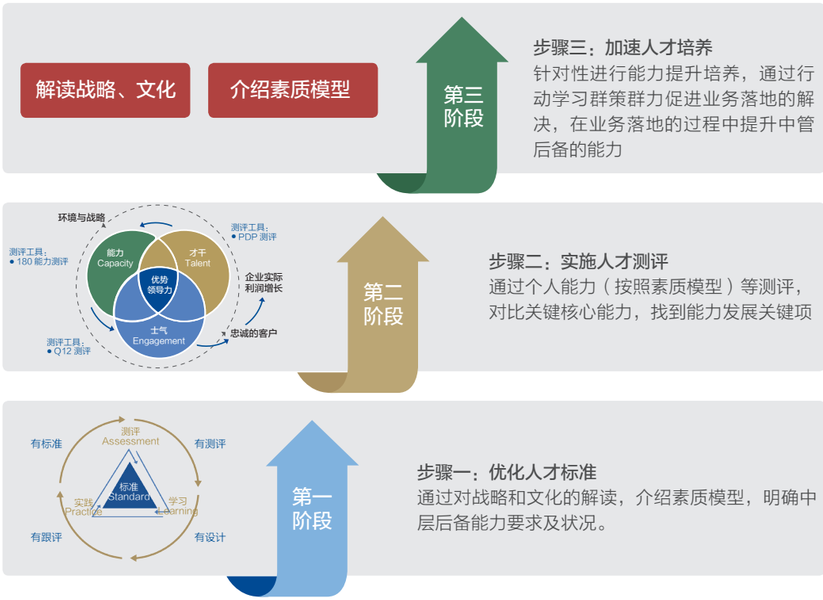
- 新形式更加吸引学员：学员通过微平台碎片化方式学习基础知识，课堂采用行动学习引导方式研讨切身问题，学员投入度更好，项目满意度也更好。
- 受训部门认可度提高：经过训后调研和反馈，受训部门反馈，新的培训形式更加针对目前业务需求，相比之前培训更加具有实效性，效果更好。

典型案例三　某股份银行广州分行“翠竹计划” 中层后备发展项目

背景介绍

某股份制银行广州分行根据公司战略和业务发展需要，针对核心人才队伍“翠竹”团队进行了系统的发展要求。结合团队发展的三步走策略，百年基业对“翠竹”团队进行了快速构建能力模型、测评盘点选拔、培养发展实施等发展动作。

第一步：建标准，构建中层后备能力素质模型，确定能力发展的目标。
第二步：盘家底，通过结合素质模型的 360 评估，了解现有中层后备队伍与发展目标之间的差距，明确提升方向。
第三步：培养人，通过三个阶段的培养，在自我觉察、个体提升和团队引领、行动学习业务落地等各个维度把中层后备培养成我们期望的目标。



中层后备培养三阶段设计方案

项目收益

- 探索出人才培养的系统路径，沉淀一套新的培训管理方法论和方法工具；
- 学员提升与发展自己的管理能力和领导力，提升团队效能；
- 企业发现一批优秀的管理人才，树立“好行长”的优秀标杆，形成优秀管理实践经验

4 附录：客户目录（部分）

LEADERSHIP CONSULTING & ASSESSMENT

ABOUT US
关于百年基业

百年基业致力于通过行动学习与引导技术的研究与实践，帮助企业更好地发展领导梯队、促进组织绩效提升，建设专业人才队伍，使行动学习与引导技术这一主流的人才开发方法论深植企业，从而提升中国企业的国际化与全球竞争力。

百年基业拥有为超过上千家央企、外资企业、大型民营企业服务的经验，同时百年基业也拥有相互支持、共谋发展的众多战略合作伙伴。基于客户的支持与信任，通过百年基业数十位国际、国内行动学习和引导技术专家以及多个专业机构和院校的共同协作，以求把行动学习和引导技术对组织、业务、团队、个人的四维发展落到实处。

行动学习与引导技术

技术与认证篇

- 《CSAL中国行动学习催化师认证体系》
- 《结构化研讨》
- 《工作坊设计秘诀》
- 《引导的秘诀》
- 《虚拟引导的秘诀》
- 《战略共创：组织战略与业务规划高阶引导技术》
- 《CCF资深引导师认证》
- 《企业内部引导师认证》

场景应用篇

- 《战略共创：年度业务规划工作坊》
- 《战略执行：从目标到行动工作坊》
- 《团队复盘工作坊》
- 《IDAL创新导向行动学习》
- 《高管班子特训营》
- 《高管后备特训营》
- 《中层经理人领导力加速器》
- 《经理人圆桌会》

领导力培养与发展

引导发展团队领导力

- 《U型高效团队五关键》
- 《基于敬业度的团队教练》
- 《贝尔宾团队角色觉察坊》
- 《4D卓越团队研讨会》
- 引导发展团队领导力A/B/C/D/E方案产品
  - –A 面向高层管理者
  - –B 面向中层管理者
  - –C 面向中层后背人才
  - –D 面向基层管理者
  - –E 面向青年干部、高潜人才

引导发展个体领导力

- 《五级领导力工作坊》
- 《360度全方位领导力工作坊》
- 《一分钟经理及实践》
- 《管理核心五任务工作坊》
- 《领越领导力工作坊》
- 《教练型领导力工作坊》
- 《企业教练工作坊》
- 《立体觉察工作坊》
- 《领导力沙盘》
- 《经营决策沙盘》
- 《变革管理沙盘》

百年基业 GENECHAIN

学习设计与应用

关键人才培养

- 《引导式学习地图构建》
- 《敏捷式学习地图构建》
- 《O2O学习项目设计》
- 《结构化在岗辅导》
- 《培训管理者培养》

企业学习力建设

- 《引导式课程设计与开发》
- 《FTT：引导式培训师培训》
- 《组织智慧萃取与案例教学》
- 《场景化微课设计与开发》
- 《内训师管理体系构建》
- 《内训师分层分类培养》

人才管理咨询与测评

人才管理咨询

- 行动学习快速建模
- 组织与人才盘点
- 评鉴与发展中心
- 人才管理体系建设
- 人才管理师认证培训

人才测评

- 人才甄选工具：OPQ、Hogan、CPI测评
- 人才发展工具：领导动机、PDP、情商、360测评、领导风格、团队氛围
- 组织诊断工具：员工敬业度调研、组织职能诊断
- 变革创新工具：创新能力测评、创新氛围测评
- 测评师认证培训

百年基业

中国行动学习与引导技术引领者

百年优才丨聚焦团队教练发展创新领导力

www.gene100.com

training@gene100.com

公司总部

010-58672662

北京朝阳区东三环南路 58 号富顿中心 A 座 2009 室

华南分公司

020-89285867

广东广州市天河区天河路 228 号广晟大厦 2208 室

百年基业官方微信

领导力基因官方微信