



知享会

HR Excellence
Center

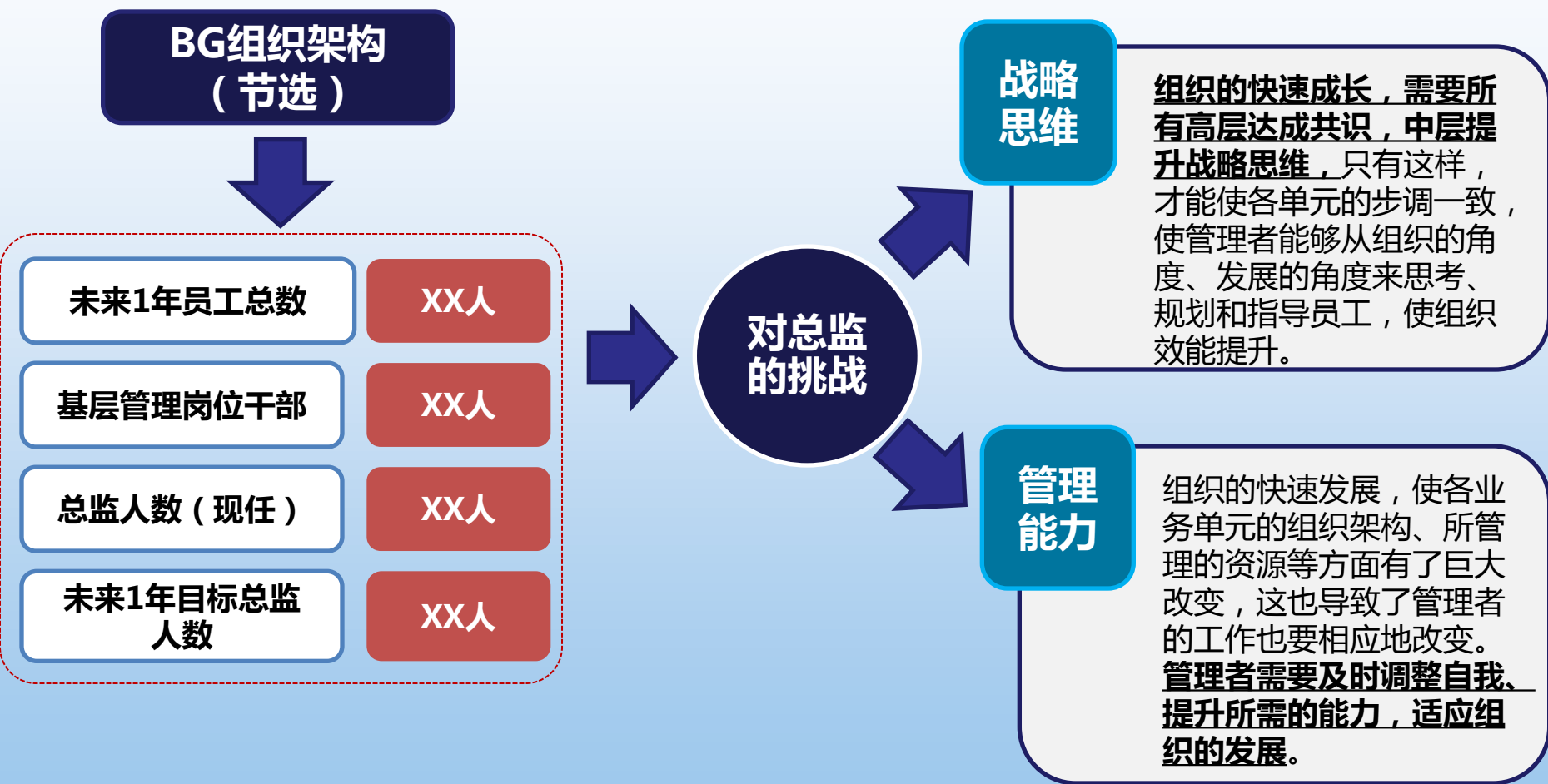


Visiting us at  www.hrecchina.org

基于互联网业务的战略人才培养实践

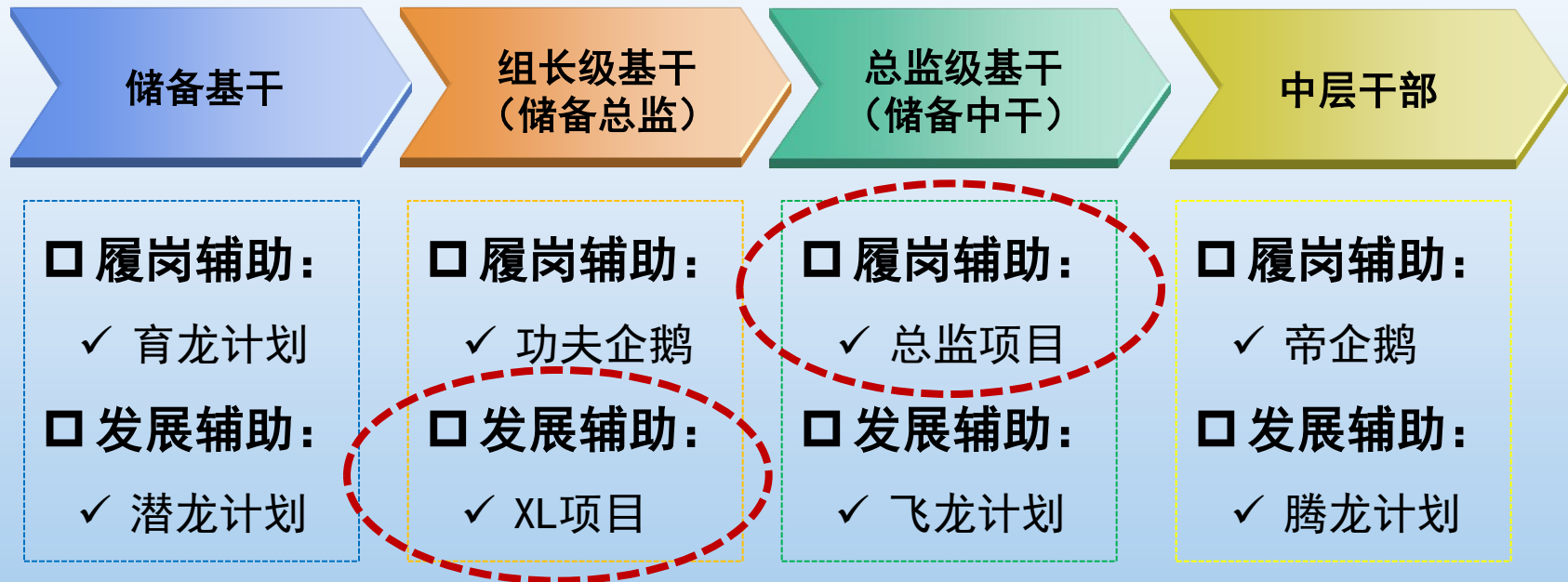
案例——领导力培训发展项目

业务的快速发展，对组织内的管理者提出新的要求和挑战。其中，事业群的中流砥柱-总监级管理干部的战略思维和管理能力提升刻不容缓。



案例：领导力培训发展项目

每个层级的管理者，在新任命时都可能面临新角色和新任务的短时期内的不适，公司有相应的培养项目帮助新任管理者在定位、能力、人脉等多个方面提供辅助，但资源有限，无法满足BG快速发展的需求。



- 履岗辅助：主要针对新任管理者，帮助管理干部提升做好本岗工作的能力；
- 发展辅助：主要针对高潜管理者，帮助管理干部提升向上发展所需的能力。

项目实践——储备核心管理干部培训



阶段	日期	类型	内容
第一次集中	2012/6/15 (周五)	开班典礼	开班典礼
		嘉宾致辞	VP致辞
		课程	《行动学习简介》
		团队活动	与“星娃”面对面
	行动学习开题指导	选题+开题指导	
	2012/6/16 (周六)	课程	《问题分析与解决》
第二次集中	2012/8/17 (周五)	管理沙龙	《BG未来的发展方向》
		行动学习	中期汇报
	2012/8/18 (周六)	课程	《商业思维》
第三次集中	2012/11/16 (周五)	管理沙龙	《像蘑菇一样思考：战略》
		课程	《商务呈现》
	2012/11/17 (周六)	行动学习	终期汇报
		毕业典礼	毕业典礼
最终呈现	2012/12	管理层汇报	管理层汇报

第一期

大集中

两门外部课程

小集中

三次拜师学艺

汇报

街头卖艺

案例

至领导者的一封信

第二期

大集中

EVP沙龙
案例学习

大集中

VP沙龙

小集中

三次拜师学艺

再交流

基于案例的交流

案例：创意领导力提升项目

首席制作人提出 → 需求调研 (12年2-3月) → 聚焦点 (方案4月)



摘录原话：

1. 成立工作室后各个项目间核心人员之间交流更少，事实上这种交流对大家的实际帮助还是很大的；
2. 希望可以获取更深度的行业信息、用户研究、具体项目的案例研究。
3. 跨领域的分享也很有必要，例如电子商务的，移动终端的，新近兴起的事物定期分享。
4. 内外部标杆能给大家分享，例如标杆产品人员分享。

什么样的方法成长最快？（标杆）

- 带项目
- 和带项目的人经常相互交流，分享，研讨
- 向标杆牛人交流学习

项目核心
成员

最需要提供的学习资源？

- 希望搭建一个各个项目间的交流分享的平台。（内容主要涉及开拓视野（深度的游戏行业的相关内容分享、跨领域的分享、标杆分享），聚焦在开拓视野，经验互换相互交流和学

喜欢的学习方式？

- 项目实战/主题案例研讨/经验交流

案例：创意领导力提升项目

首席制作人提出 → 需求调研 (12年2-3月) → 聚焦点 (方案4月)



高频要求一：加强行业研究、用户研究、玩家的需求分析精准到位；

高频要求二：多关注并体验行业内同类产品、了解分析更多类型产品及市场需求、产品策划和加强市场理解

高频要求三：要创新高标准贯彻精品做好每一个细节、游戏体验的创新性。

专业视野

创新

来自工作室GM对22名项目核心成员（多数为制作人和主策划）考核信息访谈（其中18位GM提到的待提升维度）。

案例：创意领导力提升项目

- 《创新思维》
- 《平行思考》
- 首席制作人的分享

- 48小时，全封闭
- 组队完成一款游戏
- 制作人担任督导角色
- 预计举办1次

主题沙龙
聚焦视野

专班学习+
创意挑战

案例研究

Game Jam
实战

- 游戏行业及用户发展趋势详解
- 未来移动终端，无线布局等发展趋势
- 如何分析评价一个项目的优劣
- 如何运用镜头给大家带来惊喜-电影导演助理等
- 如何写出畅销的流行小说 等-----作家
- 游戏中的创新设计如何闪现并实现

分小组进行感兴趣的案例研究（创新维度）

知识分享 平台

结业分组汇报

案例反思（设计而非操作方面）

正向反思

用互联网产品的敏捷思维做培训产品

逆向反思

定位支持目标，策略支持定位，
数据支持策略、定位和目标

基于以上思考对培训发展脉络的再思考

感知线



操作线



资源线

