



十九届人才管理与领导力发展年会

2018年4月18-19日 上海





联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: marketing@hrecchina.org

网站: www.hrecchina.org



NU Leader - 初阶经理人学习发展项目



NU SKIN.
DISCOVER THE BEST YOU™

1984

- 成立于美国犹他州普洛沃市
- Established in Provo, Utah



1996

- 正式在美国纽约证券交易所上市，证券编号为NUS
- Officially listed in the New York Stock Exchange



2006

- 如新中国获发中国首批直销牌照
- Became one of the first companies with the license for direct selling in China



2015

- 如新中国最大旗舰店—上海徐汇如新生活体验馆开幕
- Opened the biggest plaza of Nu Skin China



1985

1990

1995

2000

2005

2010

2015

1991

- 开拓首个亚太市场—香港
- Opened up its first overseas market in Asia, Hong Kong



2003

- 正式进入中国大陆，并在多个城市开设专卖店
- Officially entered mainland China and open stores in a large number of cities



2014

- NU SKIN 大中华创新总部园区在上海奉贤落成
- GCIP officially opened in FX



Discover the Best You • Culture

全球购买并捐赠蜜儿餐突破**5.5亿**份 大中华突破**1亿**份

NU SKIN donate the VitaMeal globally more than 550 million,
100million in Greater China



大中华善款超过**9,500万**元 救治超**7,120**名患儿

Children Heart Fund: more than 7,120 children treated; 95million RMB Raised

集善如新创星计划落地**9省**，扶持**32个**残疾人项目

NU Action Project helps 9 provinces; 32 Disabled Persons' Programs supported



大中华志愿者超**3.8万**人次 服务超**8.2万人 14.4万**小时

38 thousands of volunteers served 144 thousands of hours to 82 thousands of people



NU SKIN 雇主品牌奖项 一路前行，屡获殊荣！

Employer Brand Awards of NU SKIN



2016 Stevie Award 2016(2nd time)
Human Resources Department of the Year



2017 中国最佳100人力资源典范企业 (连续3年)
Top 100 Best Human Resource Management Company (3 years in a row)



2017 中国人力资源典范雇主-HR管理团队典范
Excellence in HR Management Team



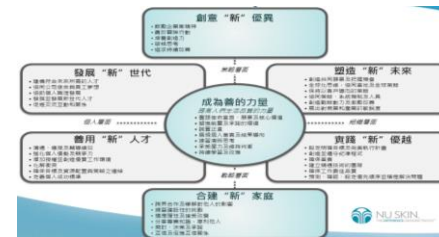
NU

Leader

?



NU Leader 项目背景



如新全球市场大力推进Leadership Brand (领导力胜任模型)

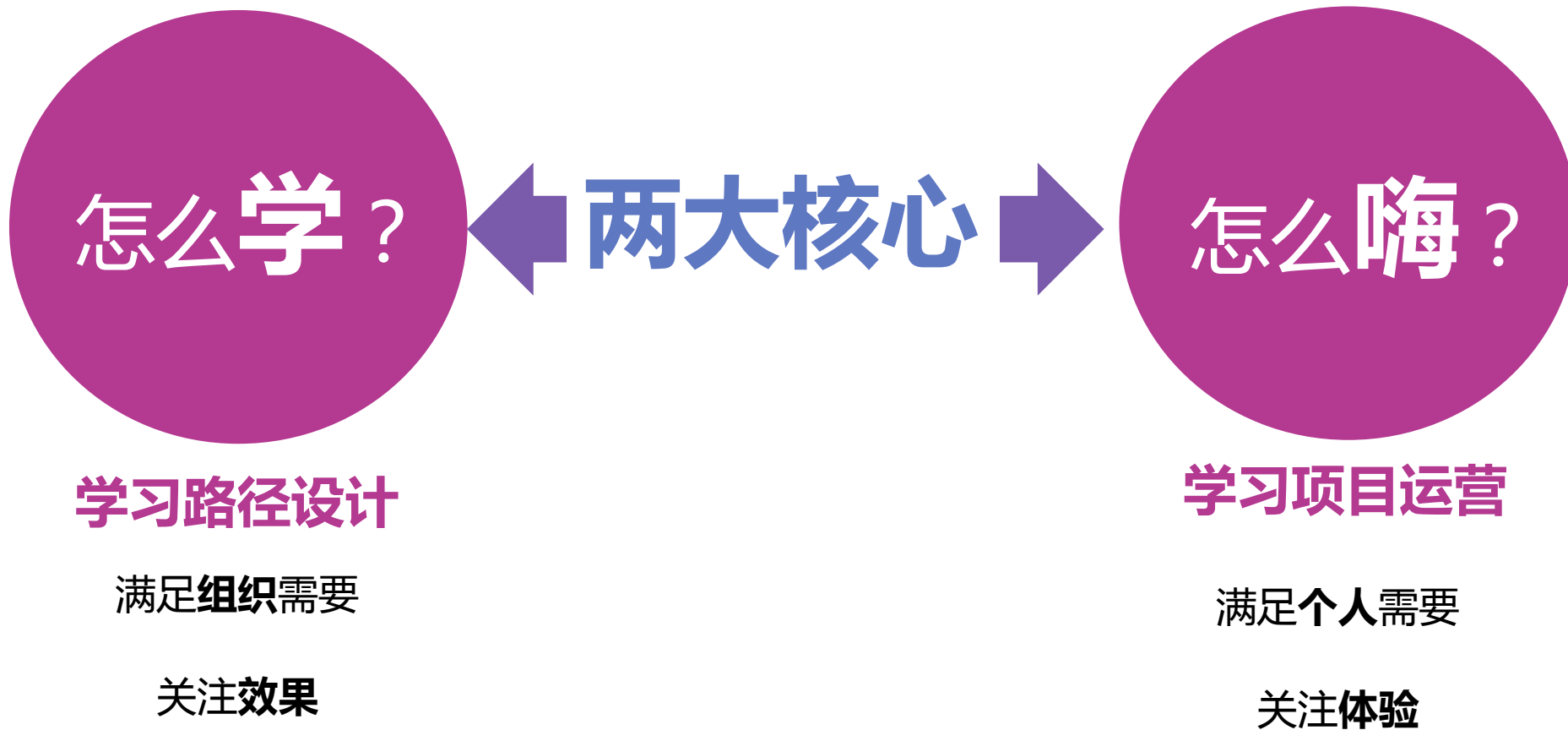
组织
需要

- 1.总部高度重视领导力的培育：全球各市场均在大力推进LB
- 2.GC正推动全球LB本土化：全球通用能力框架，需求详细能力定义和分级行为描述
- 3.落地实践需要合适的突破口：培育活动是促进各层级的理解和认知的有力推进器

NU SKIN大中华地区在2015年晋升了一大批新经理：

- 1.人数多，架构年轻化：70+，小于30岁占比55%
- 2.管理技能亟待提升：首次带人，面临很多挑战
- 3.求知欲望强烈：干劲足，配合度高，响应高

现实
需要



怎么学？——4F (Find) 学习路径设计

找期望

- 1.领导力品牌期望
- 2.组织期望
- 3.个人期望

找尺子

- 1.刻度—怎么测？
- 2.长度—谁来测？
- 3.精度—对不对？

找差距

- 1.团队得分—一致性
- 2.乔哈里认知窗

找方法

- 1.P-B-P模型
- 2.3O学习任务设计

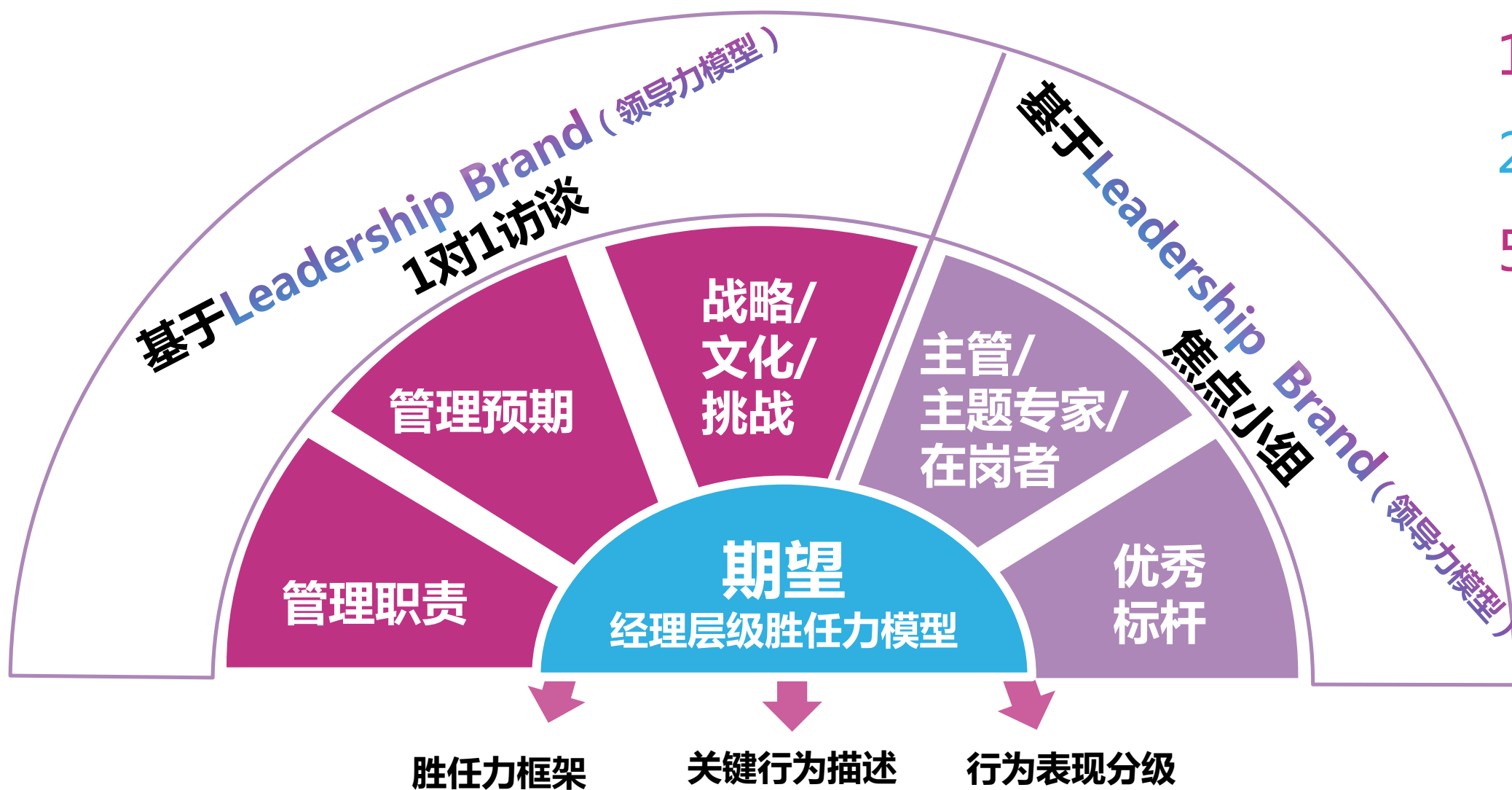


找期望

找尺子

找差距

找先后



- 1个指导蓝本
- 2个反馈路径
- 5个切入角度



找期望

找尺子

找差距

找先后

问卷测评

刻度

长度

准度

3个等级：

- 优秀
- 胜任
- 需发展

180°测评:

- 直线上级
- 经理本人
- 直线下属

参与率：

- 涉及238人，共计**219人**完成评估
- 完成率 **92.1%**

问卷质量

- 作答时间
- 答案一致性



找期望

找尺子

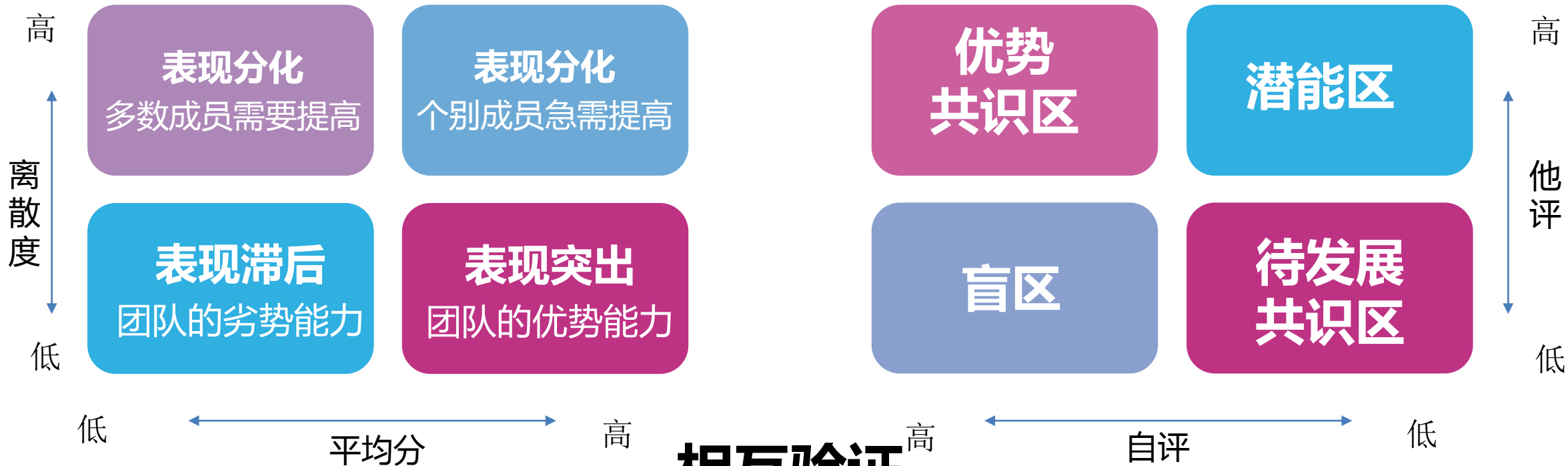
找差距

找先后

团队得分的一致性

测评结果分析

乔哈里认知窗



相互验证

10项待发展能力



找期望

找尺子

找差距

找方法

测评能力相对得分

低

高

高

业务产出
紧急程度

低

10项待提升能力	1. 运用并强化个人能力	2. 沟通、传授及辅导绩效	3. 管理冲突	4. 预见，确定，设定优先级并积极解决问题	5. 确保目标和资源与策略匹配	6. 设定明确目标，完美执行计划	7. 基于相互尊重的挑战	8. 展现灵活性，适应变化	9. 分享专业知识，惠利他人	10. 使人人结果为结果负责
1. 沟通、传授及辅导绩效	PEOPLE 管人									
2. 运用并强化个人能力	PEOPLE 管人									
3. 基于相互尊重的挑战	PEOPLE 管人									
4. 管理冲突	PEOPLE 管人									
5. 预见，确定，设定优先级并积极解决问题				BUSINESS 管事						
6. 设定明确目标，完美执行计划				BUSINESS 管事						
7. 确保目标和资源与策略匹配				BUSINESS 管事						
8. 使人人结果为结果负责							PERFORMANCE 管结果			
9. 展现灵活性，适应变化							PERFORMANCE 管结果			
10. 分享专业知识，惠利他人							PERFORMANCE 管结果			

找期望

找尺子

找差距

找方法

30-转化任务设计

P-B-P 模型

PEOPLE
管人

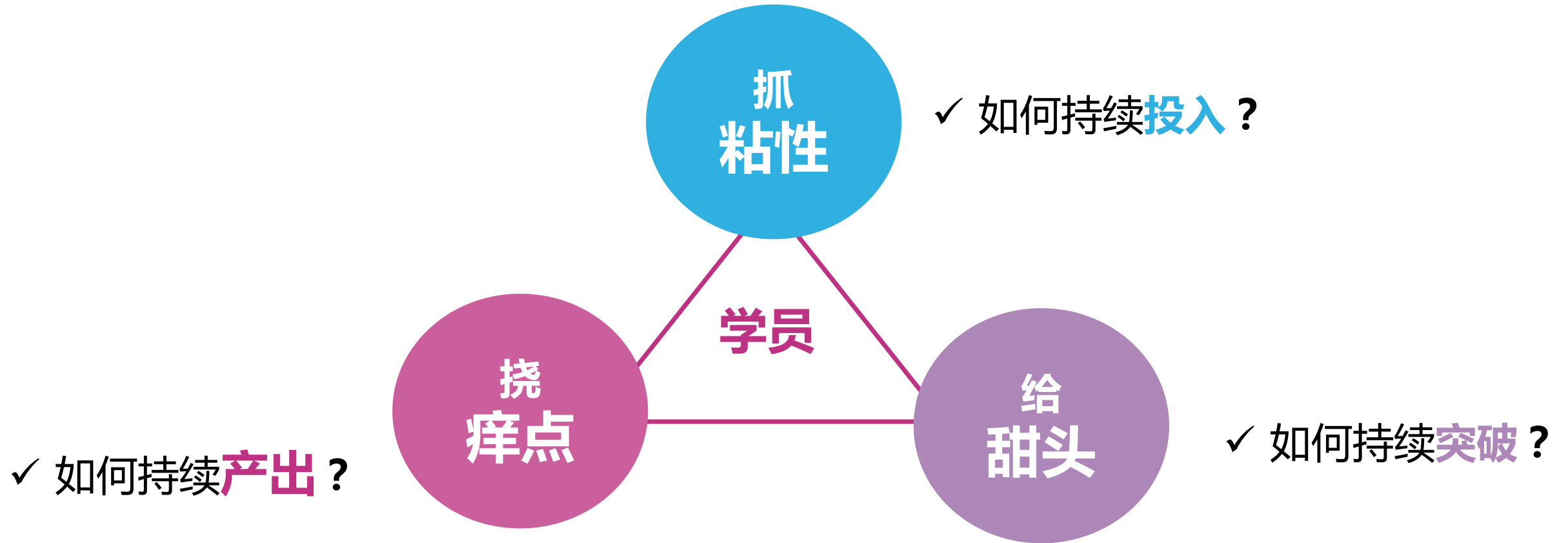
BUSINESS
管事

PERFORMANCE
管结果

方式 内容	Online interactive 线上互动	Off-line learning 线下学习	On-job Task 在岗演练
M1-绩效辅导及教练	<ul style="list-style-type: none"> 学习群互动问答 《培伴》电子刊 课前有奖反馈 公众号互动答疑 学员读物推荐 ... 	<ul style="list-style-type: none"> 课堂学习 小组PK 群策群力 当堂考试 ... 	<ul style="list-style-type: none"> 课程总结 拆书帮 在岗实践辅导 ...
M2-高效团队建设			
M3-绩效考核及发展计划			
M4-目标、计划制定与管理			
M5-高效执行力			
M6-有效的问题分析与解决			



怎么嗨？——学习项目运营

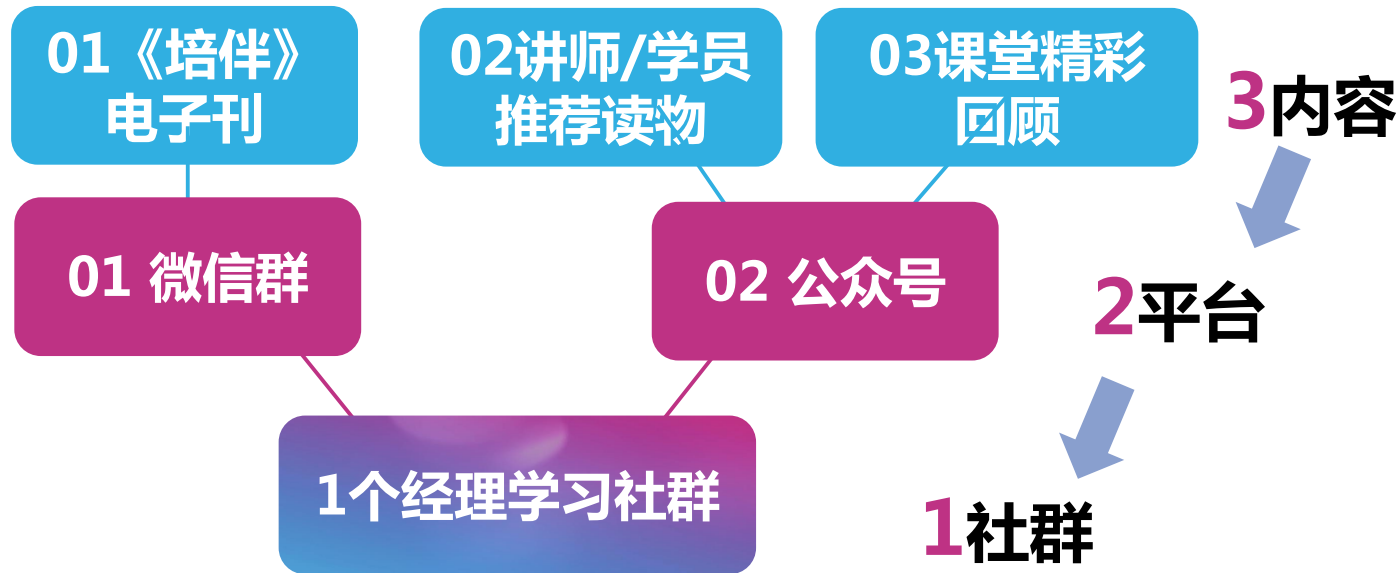
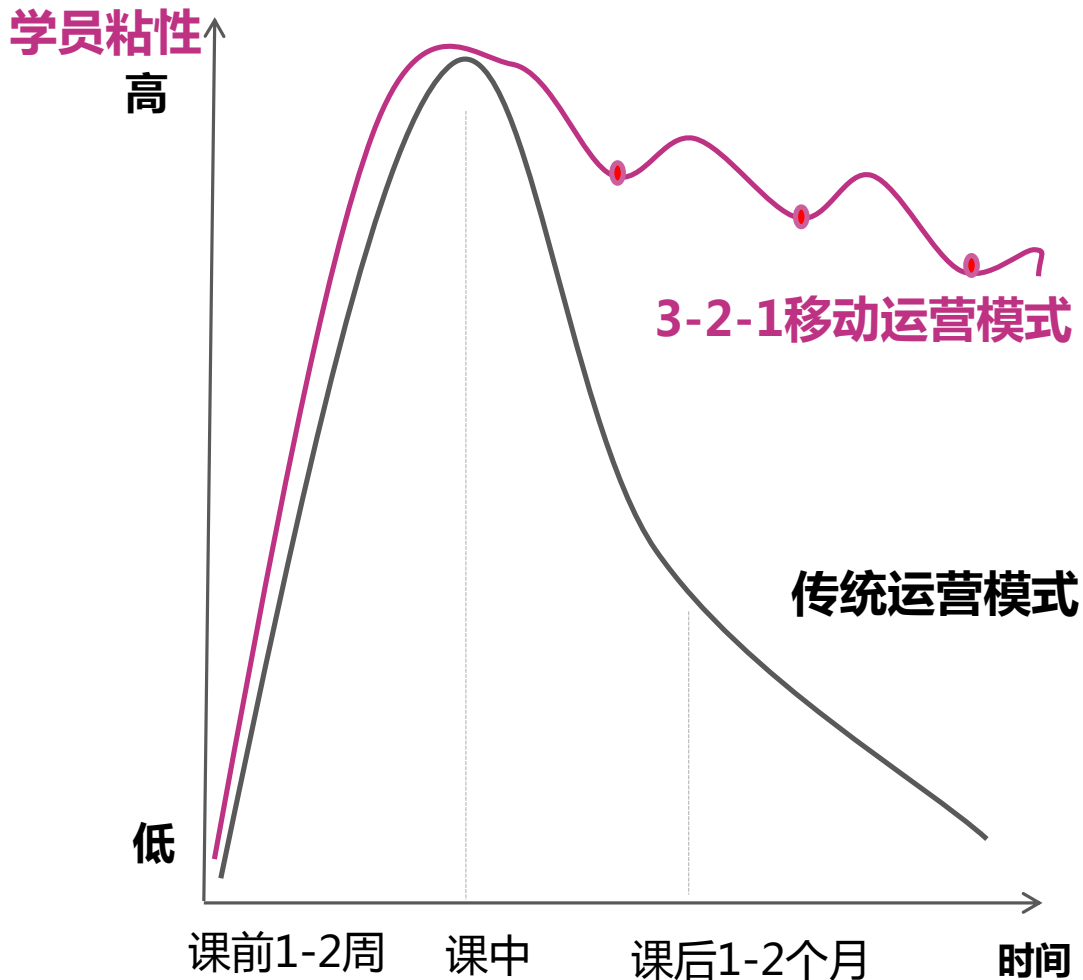


痒点

抓粘性

甜头

1. 3-2-1移动运营模式



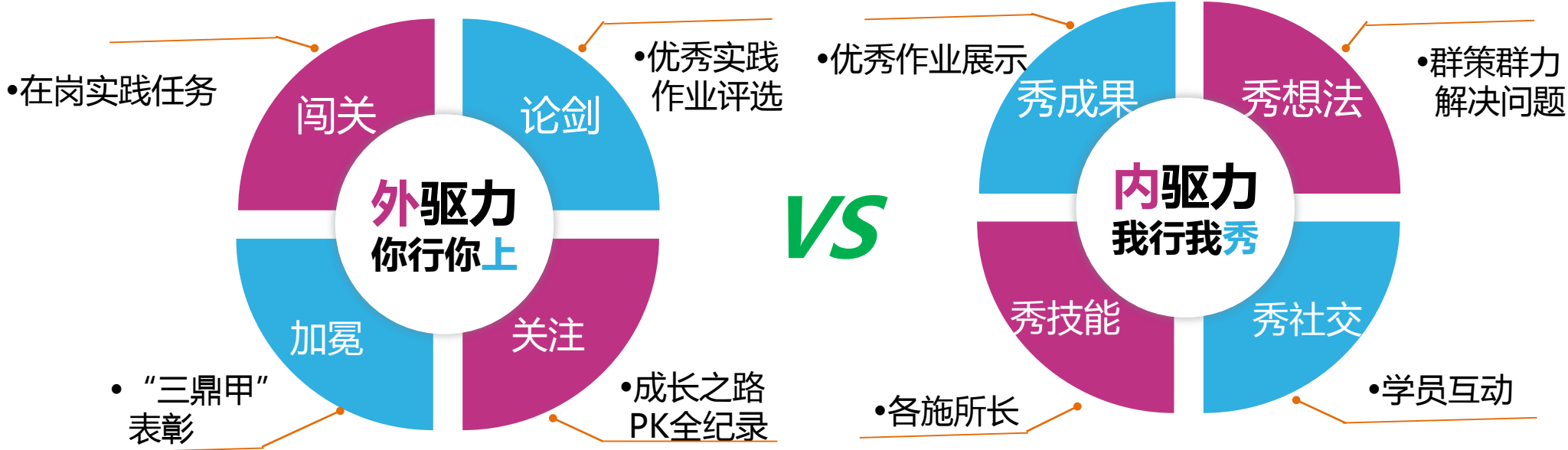
持续**内容**运营：拓宽课前/课后学习内容深度与宽度

多**平台**运营：增加学员互动端口，实时联动。





01-如币激励机制



	课前学习任务		课中学习任务			SAMPLE		课后学习任务		
单门课程	课前调研	课前阅读	担任组长	小组表现	课堂测试	作业1-课程总结	作业2-拆书帮	作业3-在岗演练	优秀作业	上级评价
如币奖励	+3	+5	+5	+10/9/8/7/6	+5	+5	+5	+10	+3	+5

粘性

挠痒点

甜头

02-IP孵化—作业菌

跟进难



对话难



调动难

身份神秘

主职催缴作业

语言幽默



性格贱萌

兼职唠嗑互动

擅长“调戏”



我这么卖力也没人理我
让我在Echo面前好没面子的



跟我一起念



作业菌在学习的时候
是很严肃的!



粘性

给甜头

痒点

01 如币福布斯排行榜

- ✓ 加强对外**曝光**
- ✓ 刺激内部**竞争**
- ✓ 持续正面**激励**

02 如币换购小商城

- ✓ 激活**如币**
- ✓ 缩短**差距**
- ✓ 加强**刺激**
- ✓ 引发**关注**

如币换购小商场即将开启!



双11就要来了,当“某宝”在劝你剁手花钱的时候

- 我们可是有一套秘籍助你提笔赚“钱”咯!
只要在**11月11日前**完成以下学习任务:
- 补交作业1—思维导图 赚3枚如币
 - 完成小组作业2—阅读报告 赚5枚如币
 - 完成作业3—在岗实践任务 赚10枚如币
(若此作业获得老师“优秀”好评,将额外赚取3枚)
 - 学习护照上获得“Coach's comments” 赚取5枚如币

商城诱惑 (购买条件:个人如币总额≥40)

- 75枚如币 可买:** LAMY钢笔商务礼盒; XD design防盗双肩包等。或 **300RMB学习基金奖励!**
- 65枚如币 可买:** 无线蓝牙耳机 (手机平板笔记本均可用); 智能水杯等。或 **200RMB学习基金奖励!**
- 60枚如币 可买:** 笔记本支架; 充电宝等。或 **100RMB学习基金奖励!**
- 50枚如币 可买:** 指定系列图书一本
- 10枚如币 可买:** 作业延期3日提交特权 (即在在规定时间内后延3天仍然享有同等如币奖励)



最终解释权归PINDI所有



项目成果—学员层面

230余人参与测评
80余小时
课堂学习
200余天
线下学习
180余份
共同贡献脑力果实
4000余枚如币



项目成果—组织层面

5年

1年

2个新晋总监

8个2016年 Top 10

19个

170个+



土壤圈

2.学习投入
-刺激手段

Planning

- 项目设计
- 运营设计

Structure

- 学习内容逻辑
- 转化任务递进

肥料圈

Engagement

- 学员
- 上级
- 组织

Branding

- 高流量
- 高曝光
- 使巧劲

3.学习产出
-转化手段

1.学习唤醒
-激发手段

4.学习回报
-奖励手段

土壤圈

