



第五届销售人员培训与赋能年会

2020年12月15日-16日，上海





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001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



Leading in Challenging Time

销售团队赋能-敏捷学习型组织实践

博世 张明军

15 Dec. 2020



Leading in challenging time

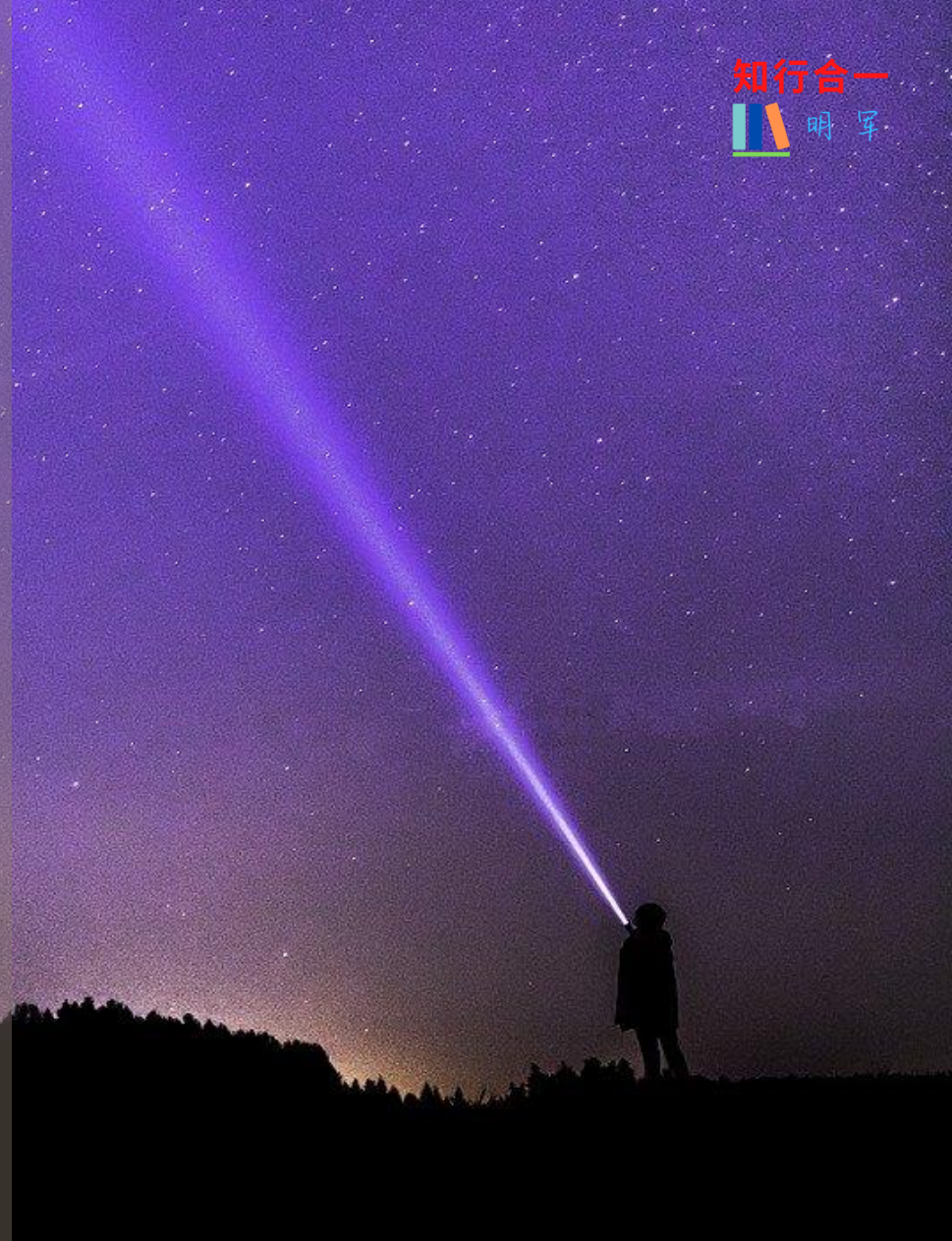
1) 背景



2) 敏捷学习型组织实践

- 敏捷
- 学习型组织
- 实践

3) 总结



这是一个真实的故事...

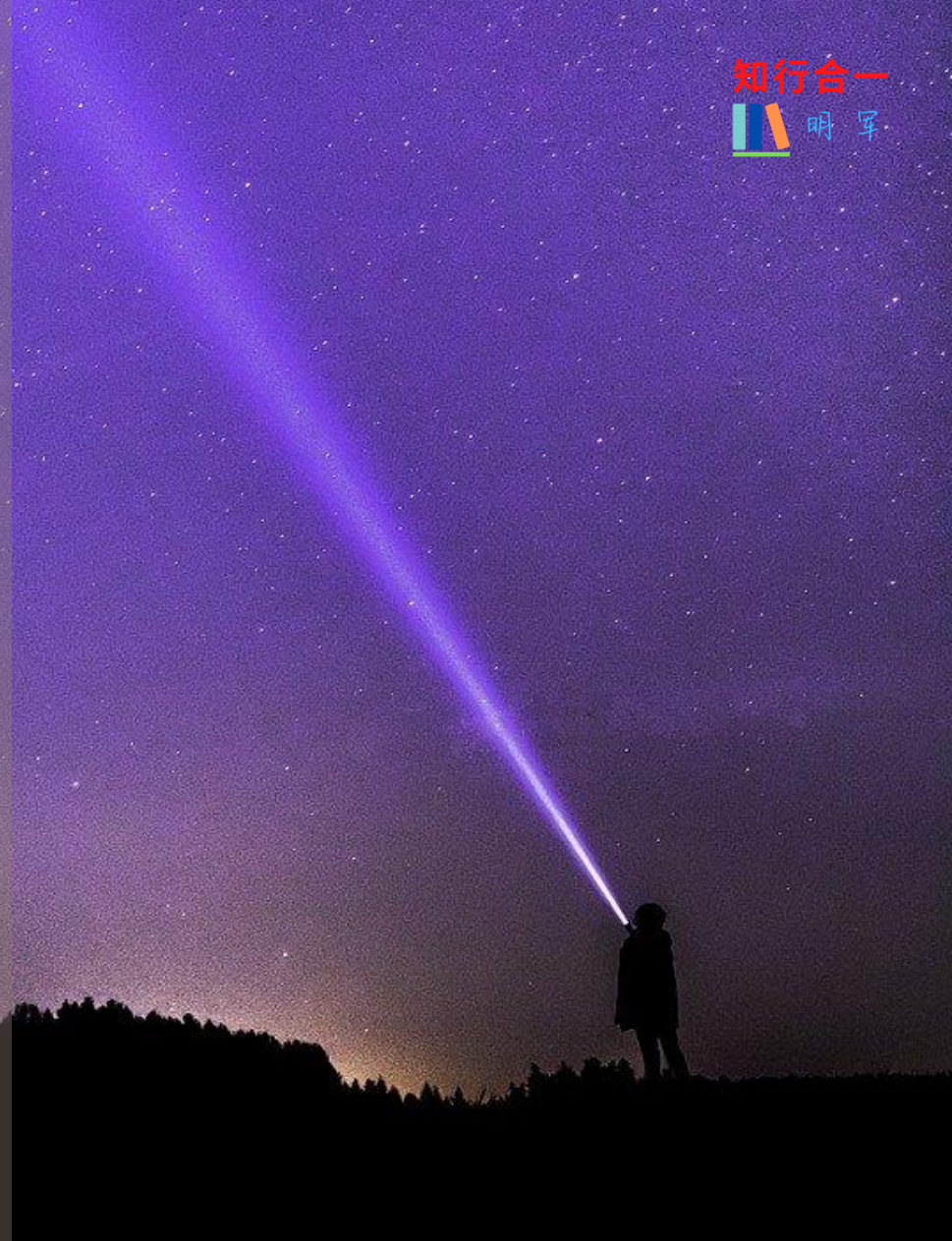
Leading in challenging time

1) 背景

2) 敏捷学习型组织实践

- 敏捷
- 学习型组织
- 实践

3) 总结



什么是敏捷？

Agile is...

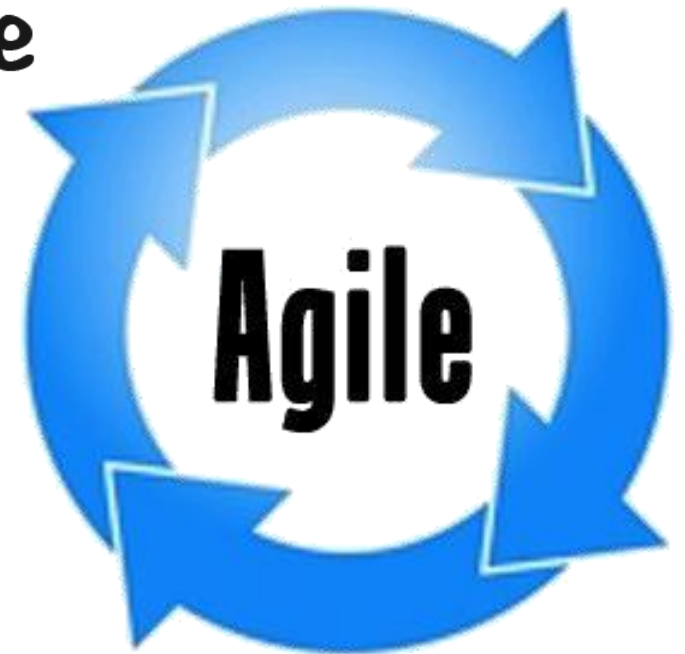
Why?

How?

Early delivery of business value

Less bureaucracy

Alistair Cockburn



敏捷是及早的交付商业价值

敏捷架构 (Scrum)

Roles

- 产品负责人 Product Owner
- 敏捷教练 Scrum Master
- 开发团队 Development Team

Values

- 开放 Openness
- 尊重 Respect
- 勇气 Courage
- 承诺 Commitment
- 专注 Focus

构件

- 产品待办事项 Product Backlog
- 冲刺待办事项 Sprint Backlog
- 增量 Increment

仪式

- 冲刺 Sprint
- 冲刺计划会 Sprint Planning
- 每日站会 Daily Scrum
- 冲刺回顾会 Sprint Review
- 冲刺反思会 Sprint Retrospective

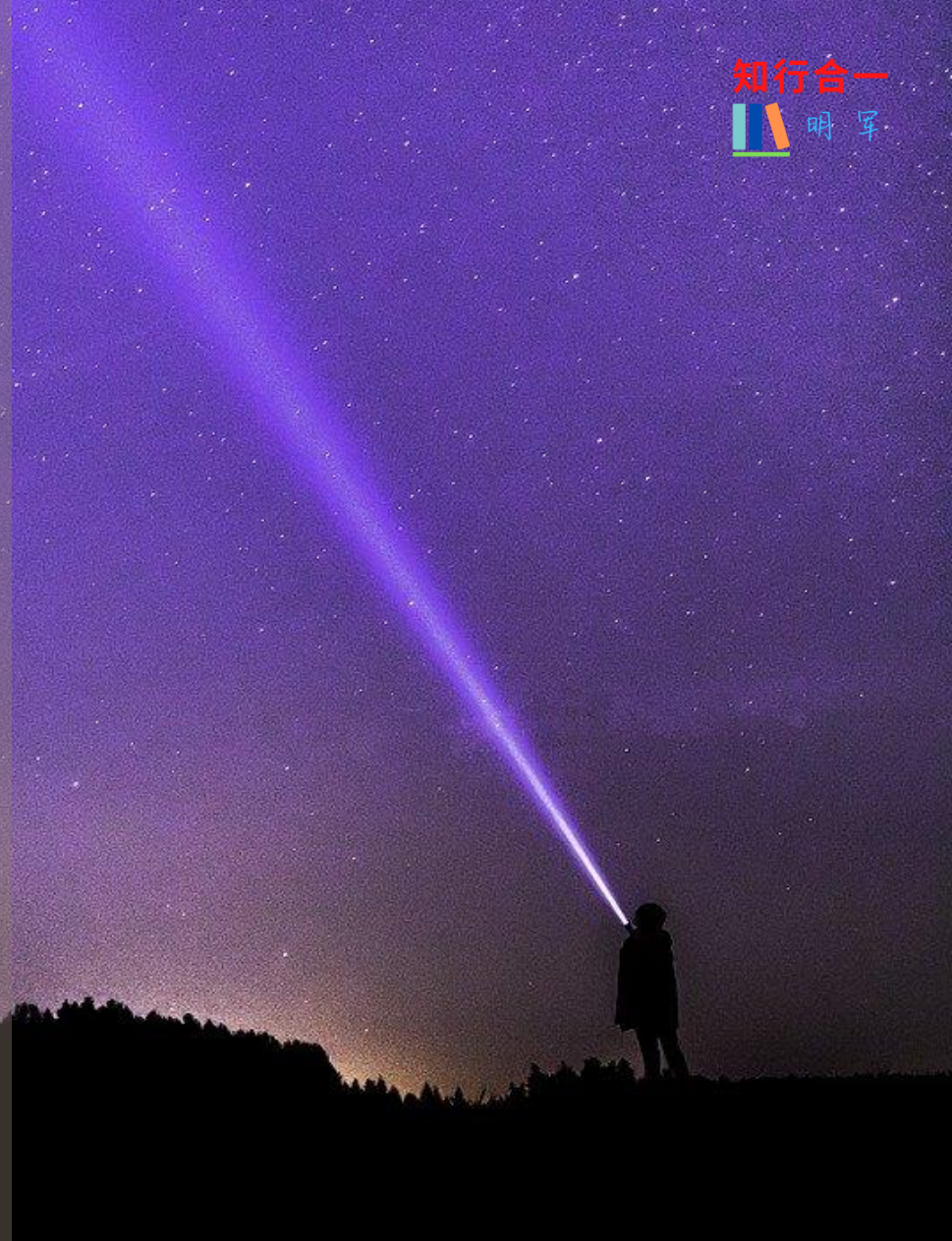
Leading in challenging time

1) 背景

2) 敏捷学习型组织实践

- 敏捷
- 学习型组织
- 实践

3) 总结



Why?

The transformation goes far beyond any previous need to build up knowledge continuously. That's why a **stronger focus on learning is a key success factor for the transformation.**

Learnagility determines Bosch's ability to quickly, effectively, and efficiently generate knowledge in a VUCA world.

What?

- ▶ Transformation focused qualification
- ▶ Landscape of qualification measures (identify synergies / gaps, create a common qualification program)
- ▶ Innovative learning architecture
- ▶ Make learning faster ("in the moment of need"), cheaper, more flexible and attractive
- ▶ Learning culture and mindset
- ▶ Strengthen informal and self-directed learning

How?



CLUSTER 1

Transformation Qualification Programs

- ▶ Enabling for Digital Transformation (EDT) incl. Transformation Methods
- ▶ SoftwareQualification@Bosch intense
- ▶ EL-Qualification@Bosch



CLUSTER 2

Digital Learning Project

- ▶ Learning Portal
- ▶ "eUniversity"
- ▶ Virtual Classroom
- ▶ Video Learning / Bosch Tube
- ▶ Mobile Learning
- ▶ Community-Based Learning
- ▶ Gamification



CLUSTER 3

Learnagility Toolbox

- ▶ Inspiring Learning Culture
- ▶ Competence Camp
- ▶ Self-Organized Learning Forum (SOLF)
- ▶ Working Out Loud (WOL)
- ▶ Learning Consultant
- ▶ Learning Sprints
- ▶ Brain Snack

个人-学习实践者

PMP



RKPMQ



PGMP



NPDP

CSM

ACP

PRINCE2



ScrumAlliance®
Transforming the World of Work

Mingjun Zhang

is awarded the designation Certified ScrumMaster® on this day, February 26, 2019, for completing the prescribed requirements for this certification and is hereby entitled to all privileges and benefits offered by SCRUM ALLIANCE®.



Certificate ID: 000898733 Certification Expires: 26 February 2021

[Signature]
Certified Scrum Trainer®

[Signature]
Chairman of the Board

pdma
Connecting Innovators Worldwide

The Product Development and Management Association
proudly grants

Zhang Mingjun
the designation of

New Product Development Professional

for meeting the experience and knowledge requirements set forth by the PDMA Certification Committee. Designees are subject to re-certification at three-year intervals.

Awarded on May 26, 2018

[Signature]
Chair



C23253

[Signature]
Vice President of Certification

Project Management Institute

THIS IS TO CERTIFY THAT
Mingjun Zhang

HAS BEEN FORMALLY EVALUATED FOR EXPERIENCE, KNOWLEDGE AND SKILLS IN THE SPECIALIZED AREA OF AGILE PRINCIPLES, PRACTICES, TOOLS AND TECHNIQUES AND IS HEREBY BESTOWED THE GLOBAL CREDENTIAL

PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)®

IN TESTIMONY WHEREOF, WE HAVE SUBSCRIBED OUR SIGNATURES UNDER THE SEAL OF THE INSTITUTE



[Signature]
Randall T. Black
Chair, Board of Directors

[Signature]
Sunil Prabhara
President and Chief Executive Officer

PMI-ACP® Number: 2603425
PMI-ACP® Original Grant Date: 22 June 2019
PMI-ACP® Expiration Date: 21 June 2022

PMI Project Management Institute.

什么是学习型组织？



Peter M. Senge 彼得圣吉
学习型组织之父



Leading in challenging time

1) 背景

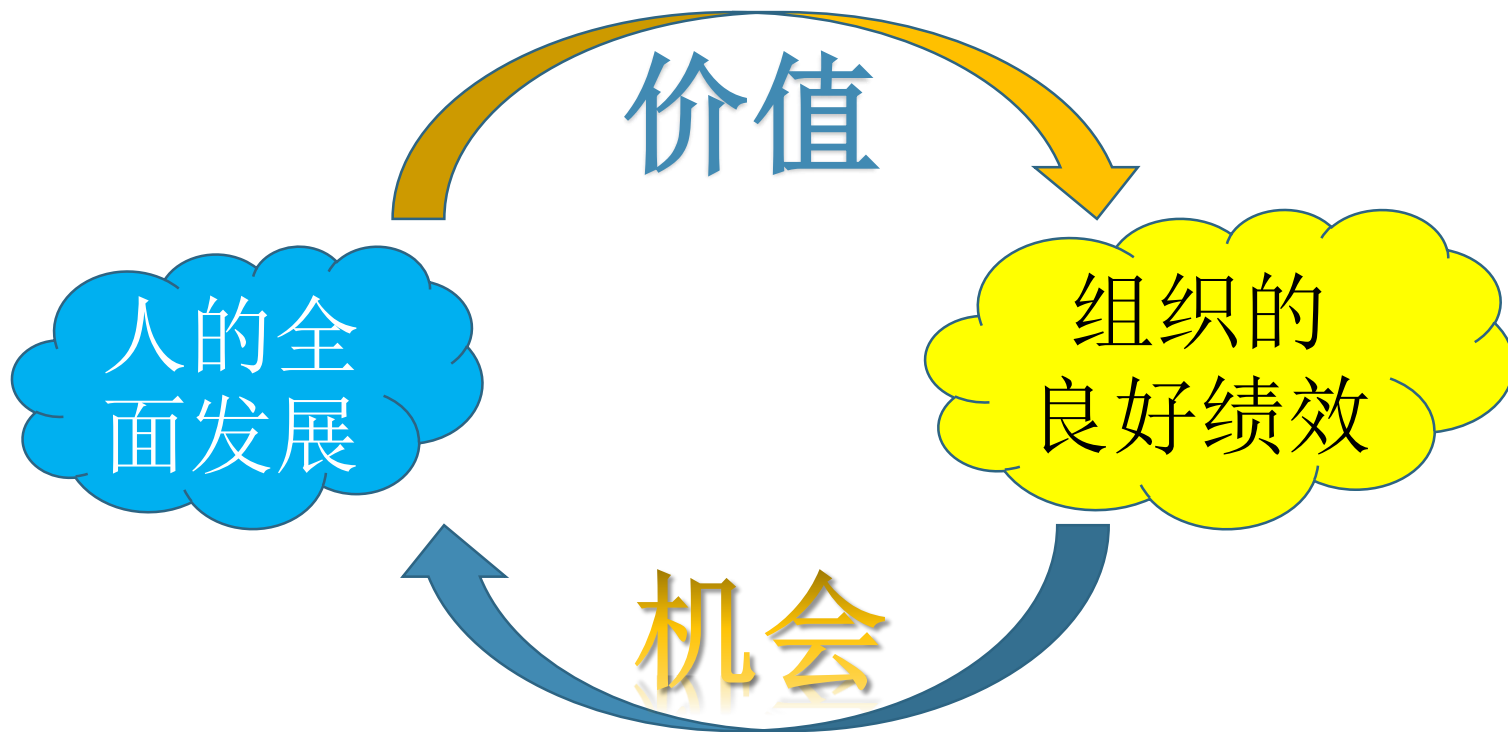
2) 敏捷学习型组织实践

- 敏捷
- 学习型组织
- 实践

3) 总结



自我超越



共同愿景



共创愿景



Where we want to go

我们想成为什么样的团队

Team Vision

团队愿景

我们要成为
极度透明、高度联结
的敏捷学习型组织



What we should do to become an agile and learning team

我们如何成为敏捷学习型组织

团队使命

我们通过快速学习、
分享、突破自我，
实现高速成长



Which value we believe and strictly follow

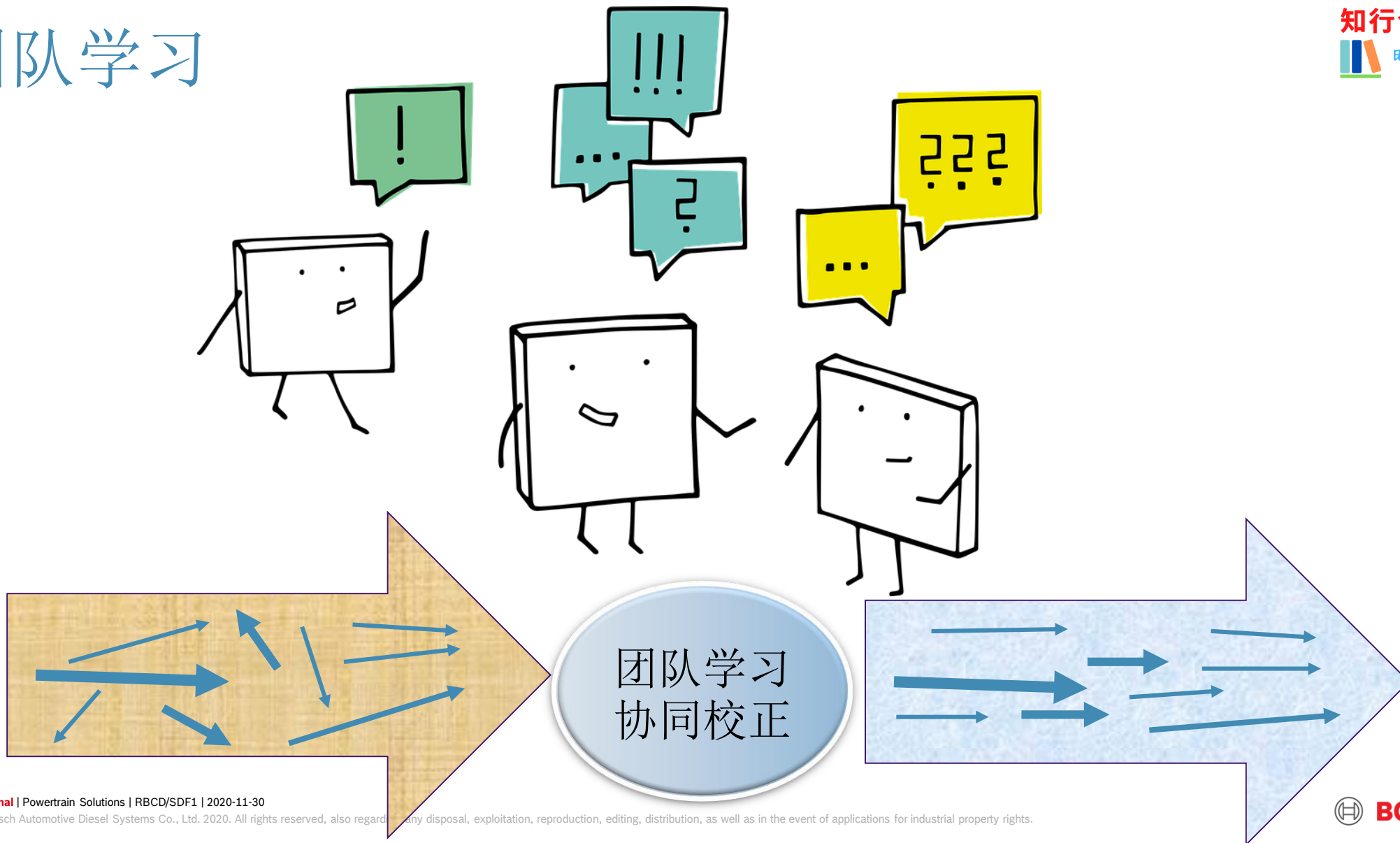
团队相信哪些价值观可以帮助成功并严格执行

开放、尊重、勇气
承诺、专注

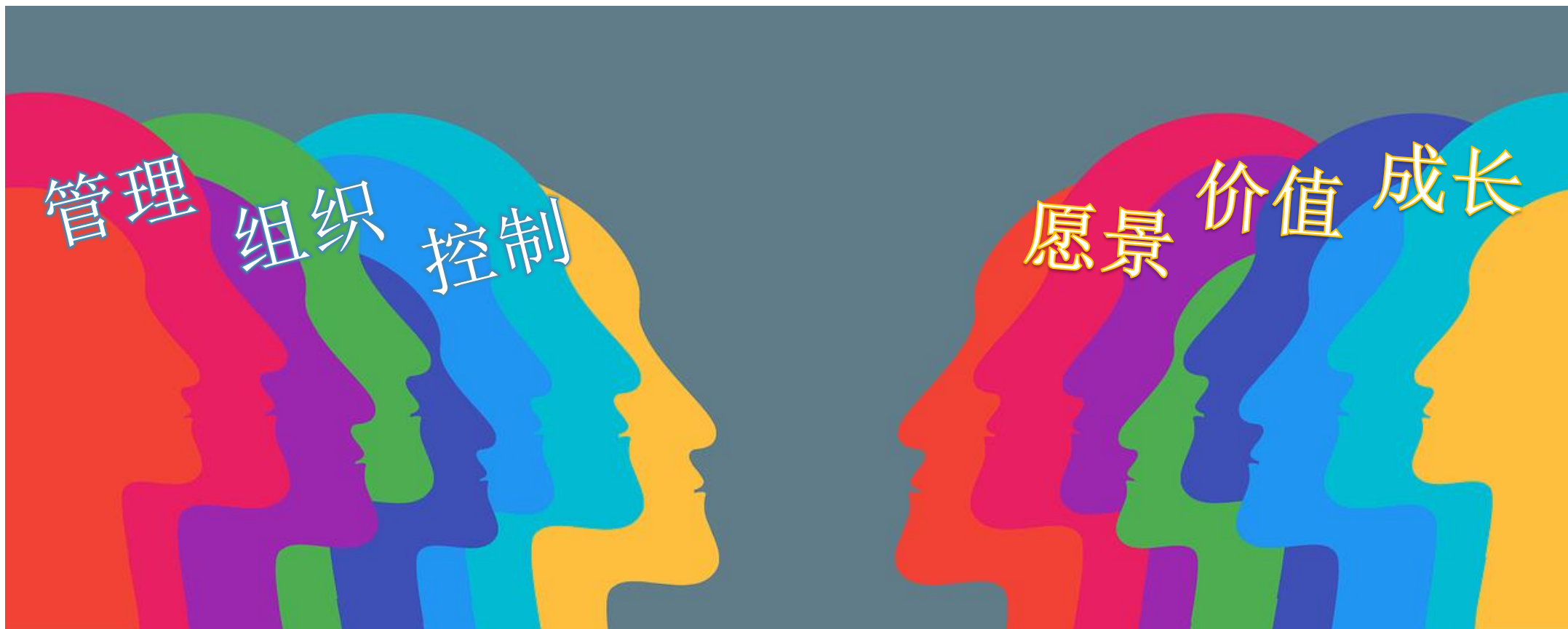
赋能

Topic Owner

团队学习



改善心智模式



Sprint board

高度透明

Sprint Board 开放 尊重 承诺 勇气 专注

Sprint Board 开放 尊重 勇气 承诺 专注

Done

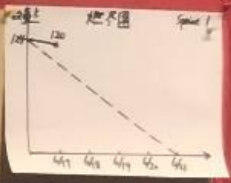
Done

WIP

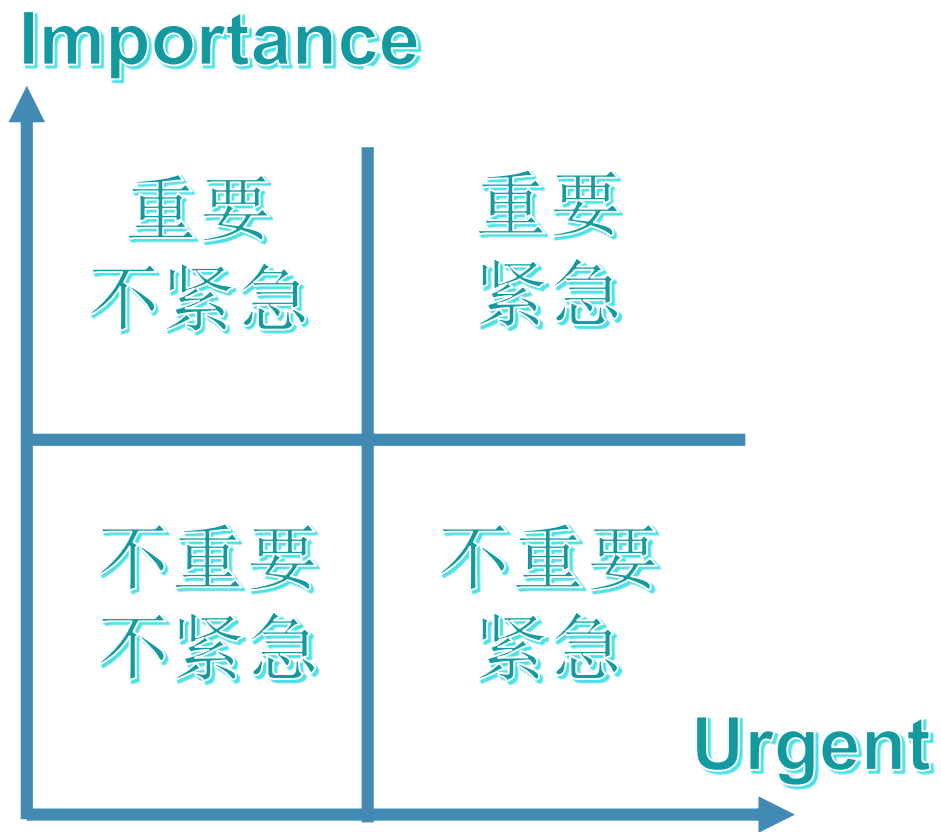
WIP

Sprint Backlog

Sprint Backlog



IU Matrix – 价值导向



完白板
清擦干净

殊途而同归 一致而同心



Daily stand-up meeting

我的多闪昵称: 小明快跑

Welcome

Transparence

SDFI 2019 4Q 冲刺计划会

团队比个人更重要

Connectivity

Weekly plan

站会

PM Pool

Sprint planning

五单项目办送
推进交付图

方向比努力更重要

效能比效率更重要

2019第四季度冲刺计划 (周计划)

日期	事项	负责人	状态
10/22	项目启动会	张三	完成
10/23	需求评审	李四	进行中
10/24	开发任务分配	王五	进行中
10/25	测试用例编写	赵六	进行中
10/26	部署环境搭建	孙七	进行中
10/27	用户验收测试	周八	进行中
10/28	项目总结	吴九	进行中

2019第四季度冲刺计划 (周计划)

日期	事项	负责人	状态
10/22	项目启动会	张三	完成
10/23	需求评审	李四	进行中
10/24	开发任务分配	王五	进行中
10/25	测试用例编写	赵六	进行中
10/26	部署环境搭建	孙七	进行中
10/27	用户验收测试	周八	进行中
10/28	项目总结	吴九	进行中

2019第四季度冲刺计划 (周计划)

日期	事项	负责人	状态
10/22	项目启动会	张三	完成
10/23	需求评审	李四	进行中
10/24	开发任务分配	王五	进行中
10/25	测试用例编写	赵六	进行中
10/26	部署环境搭建	孙七	进行中
10/27	用户验收测试	周八	进行中
10/28	项目总结	吴九	进行中

IU Matrix

Ownership

Study Meeting

2019第四季度冲刺计划 (周计划)

日期	事项	负责人	状态
10/22	项目启动会	张三	完成
10/23	需求评审	李四	进行中
10/24	开发任务分配	王五	进行中
10/25	测试用例编写	赵六	进行中
10/26	部署环境搭建	孙七	进行中
10/27	用户验收测试	周八	进行中
10/28	项目总结	吴九	进行中

2019第四季度冲刺计划 (周计划)

日期	事项	负责人	状态
10/22	项目启动会	张三	完成
10/23	需求评审	李四	进行中
10/24	开发任务分配	王五	进行中
10/25	测试用例编写	赵六	进行中
10/26	部署环境搭建	孙七	进行中
10/27	用户验收测试	周八	进行中
10/28	项目总结	吴九	进行中

2019第四季度冲刺计划 (周计划)

日期	事项	负责人	状态
10/22	项目启动会	张三	完成
10/23	需求评审	李四	进行中
10/24	开发任务分配	王五	进行中
10/25	测试用例编写	赵六	进行中
10/26	部署环境搭建	孙七	进行中
10/27	用户验收测试	周八	进行中
10/28	项目总结	吴九	进行中

Sprint Retrospect
→ SM

高效反馈

Monthly plan

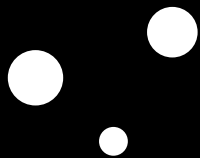
Sprint Review

Ding Ding

集体反思实践-在行动中思考行动

Monthly Conversation

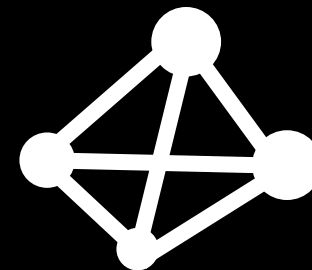




点性思维



线性思维



系统思维

Leading in challenging time

1) 背景

2) 敏捷学习型组织实践

- 敏捷
- 学习型组织
- 实践

3) 总结

