



智享会
HR Excellence
Center



第25届中国学习与发展年会

2021年5月24-25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

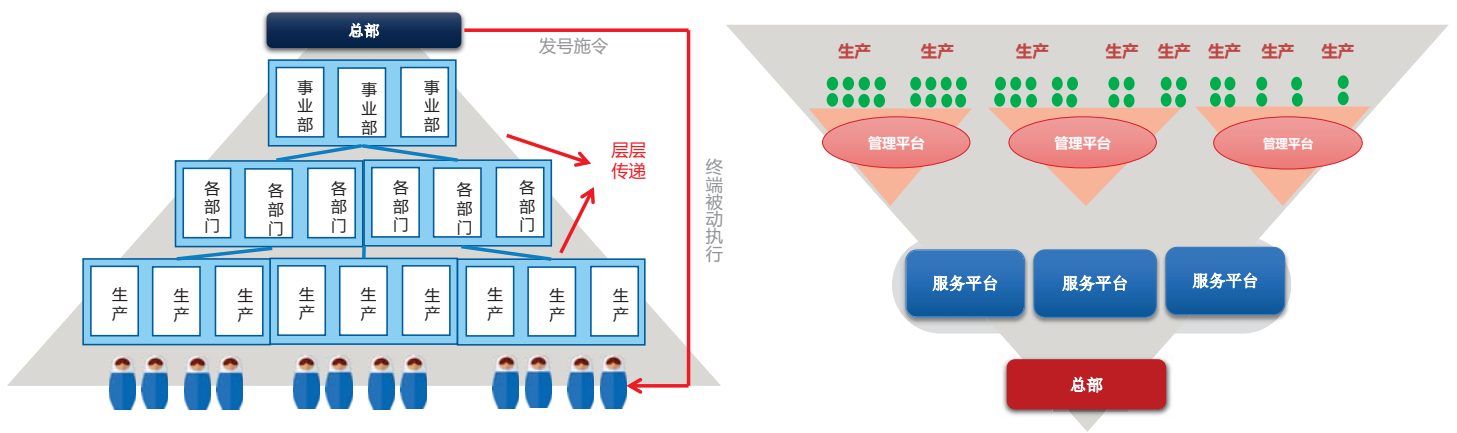
邮箱地址：marketing@hrecchina.org

网站：www.hrecchina.org

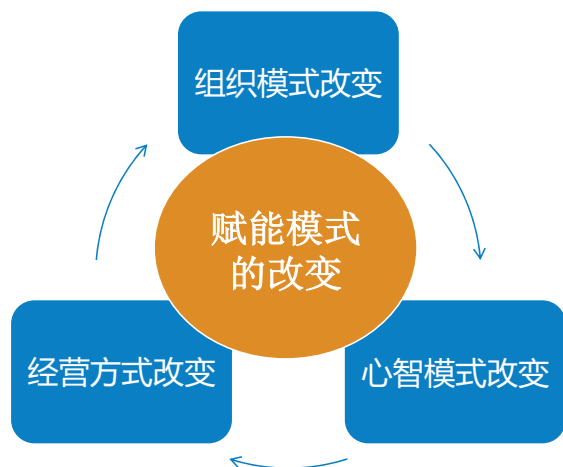


敏捷共创，加速人才多元发展

从2.0到3.0——平台+创团

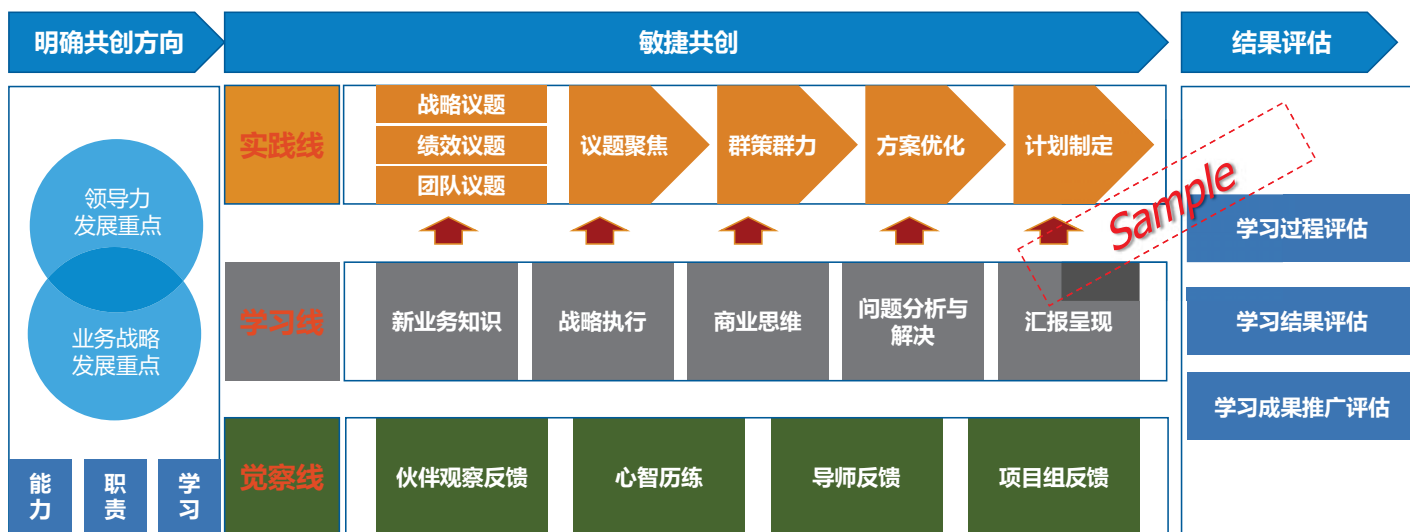


带领团队去往从未去过的地方



在行动中发展领导力，还原真实的工作情景，在工作实践中学习，从结果出发定义领导力

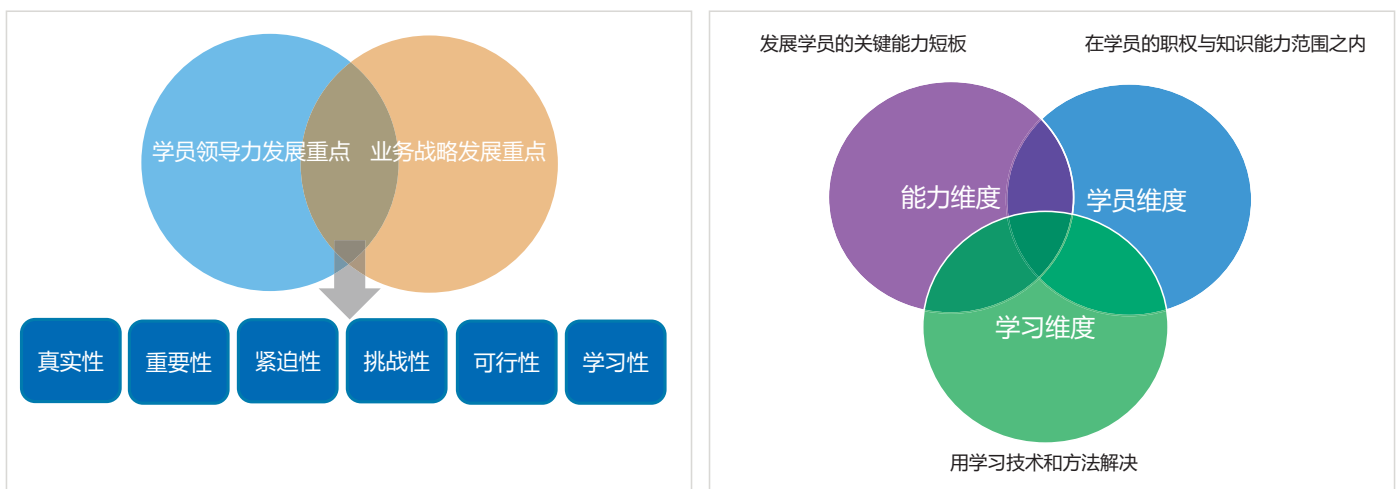
项目设计框架



实践线——聚焦业务重点，解决实际问题



业务问题的范围和要求

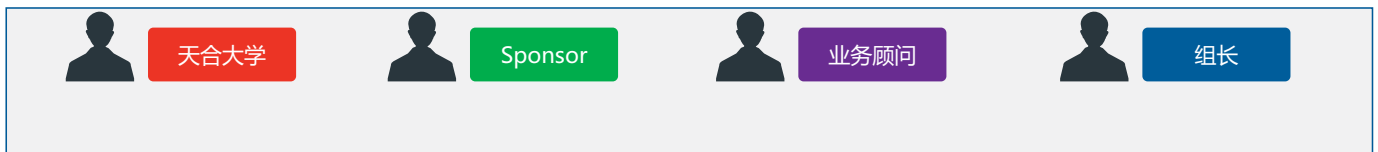


业务场景

产供销的主要问题和挑战、平台创团之间协同、组件外观改善、客户访问满意度、生产基地需求满足、品牌在新媒体渠道的传播和运营模式、95后员工的职场需求等

项目多方参与，确保成果落地

有意识地将工作中的挑战变为学习机会，学员组建小组团队，齐心协力共同投入，多方参与。启发和撬动学员反思和觉察自身在领导力方面的不足，推动学员对实际业务问题和对自身领导力发展的投入



学习线——双线学习，提供随时所需

问题的解决是一个动态的过程、随需随学、知识、工具方法螺旋式补充学习

共创准则

在这次学习项目中，我将：

- 对我的伙伴保持一份好奇和关注，欣赏他，聆听他，支持他
- 视我的伙伴如同我自己，坦诚沟通
- 与他同在，互动学习，并敢于挑战对方，共同探索与发展
- 与他一起教学相长，分享经验，共创新知和智慧

业务共创问题研讨

- 应用专业引导工具，学员通过专业学习，融合Sponsor、业务顾问建议，以团队的形式共创策略，并形成具体计划

知识方法工具导入

- 所涉及的业务领域
- 有效沟通和有效影响
- 问题分析解决的工具
- 商业思维分析工具
- 结构化逻辑化的呈现表达
-

信任、协作、探索、共创、行动

创建积极的学习文化

围绕业务实际问题和个人领导力的提升，通过工作实践和个人学习，实现学习的内部转化，并在企业内部建立积极的学习文化，打造有活力有动力的学习社交圈

标杆学习

学习社区

导师

课题小组

读书会

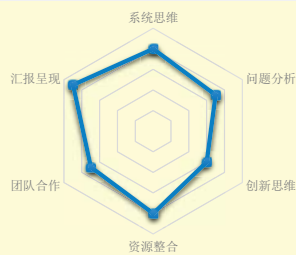
觉察线——多维度反馈觉察

学习活动参与度

导师过程反馈

小组内部共创贡献

学员之间反馈



学习反馈表

学习反馈表	
课题名称	(请填写课程名称)
小组成员	(请填写成员姓名)
1.【过程反馈】：请您从团队分工、控场配合、汇报推动、问题解决等方面，对该小组的整体表现给予反馈和点评	
2.【学员反馈】：请您结合参与度、团队合作、团队贡献、问题解决等方面，列出本组“最佳学员”及其他“表现出色的学员”，对其表现突出的方面进行点评	
最佳学员（每位一名）： 其他表现出色的学员： 印象深刻的事迹：	
3.【成果反馈】：请您从问题解决、实效性、创新性和逻辑性等维度，对该小组的学习成果输出反馈意见	

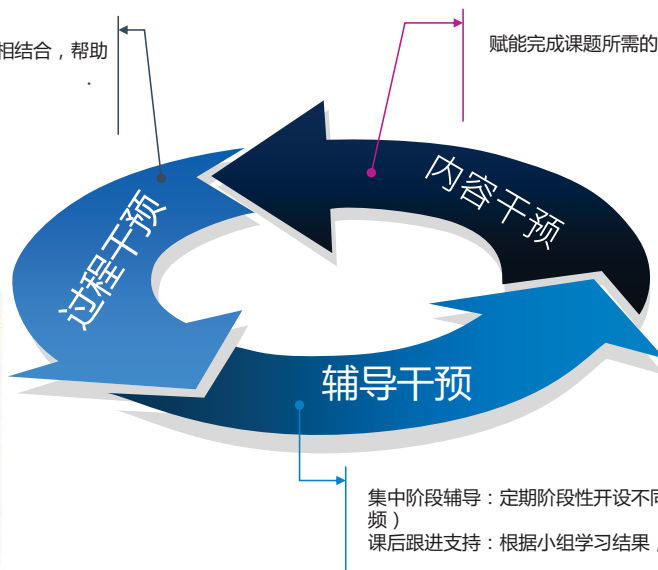
学员之间觉察反馈

- 通过欣赏式的反馈，发现个人领导力的优点，增加个人责任感，建立和强化信任，激发成长潜能
- 以小组为单位进行团队研讨：
- 思考：在以往的学习及工作中，你从你的伙伴身上发现了哪些优点，请以 **“欣赏式”** 的词句进行表述？（包含能力、态度、性格、个人魅力、品味等等）

过程干预控制机制

引导过程将专业领域的工具方法与引导工具相结合，帮助学员深入学习

赋能完成课题所需的相关知识、工具流程和方法



集中阶段辅导：定期阶段性开设不同的集中学习（K吧、微信群、视频）
课后跟进支持：根据小组学习结果，遇到的问题等，给予必要的支持

跟进反馈机制



- 学习记录收集
- 问题的收集和支持
- 反馈直接上级

- 进程指导
- 汇报指导
- 推广审核

质量跟踪



评价激励机制——提升学习能量，激发学习热情

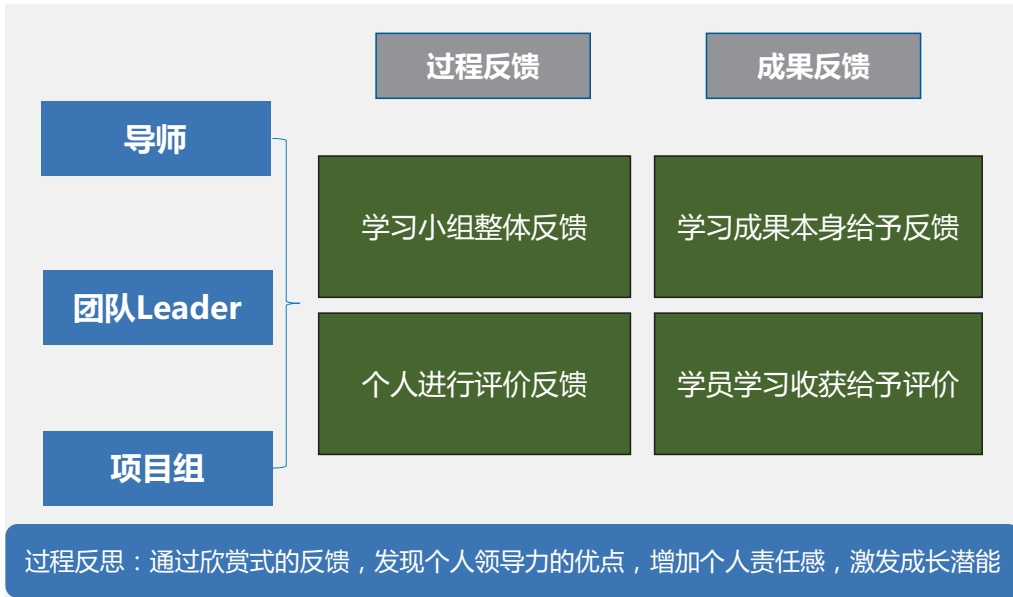
竞赛机制

奖励机制

淘汰机制

复活机制

反馈机制



根据每位学员的反馈资料，
形成全面的学员档案资料

在共创学习过程中，逐渐发现自身的优势和需要提高的能力和素质
制定个人发展IDP，有针对性的提升个人能力

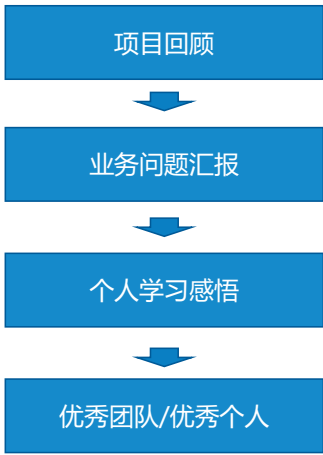
建立全面的“学习档案”，精准赋能

基本信息		
姓名：李显文 职位：技术部经理 入职时间：2017年5月	年龄：34 部门：技术部 目前居住地点：上海 目前所属公司：上海分公司	
知识技能		关键学习经历
教育学历：上海交通大学本科 资质证书：PMP/GB 语言能力：英语熟练 能力专长：产品管理/技术开发	2018年5月-2018年11月 企业大学“远征者”人才培养项目 表现：★★★★★ 2019年3月-2019年7月 担任“主管级”领导力项目导师 表现：★★★★★ 2019年5月 案例开发及内部讲师 主讲课程《产品策略与项目管理》，满意度：95% 2020年3月-至今 越南工厂新产品导入项目	
优势		近3年绩效
李显文具备出色的工商管理背景，在管理领域有良好的基础。人际关系沟通能力强，具备很强的管理团队，跨部门协作能力。前瞻视野突出，并且具有独到的问题分析和解决问题的能力，思维活跃。接受并使用新方法、新观点意识。能力最佳。		2017年——A 2018年——A 2019年——优秀
项目当中的突出表现 (挑战性的任务/艰难的项目/轮岗的经历)		学习与发展负责人评价意见
起始时间	在何处	主要业绩贡献
2018-5-2018-7	北京总部	参与总部研发中心新产品开发
2018-09-2018-12	上海分公司	工厂NG98产品优化
2019-06-2019-8	亚太区域	指导建立区域产品管理体系框架
2020-01-2020-5	C工厂	提升工厂人力、产品良率KPI指标有10%以上提升
		评价人： 日期：

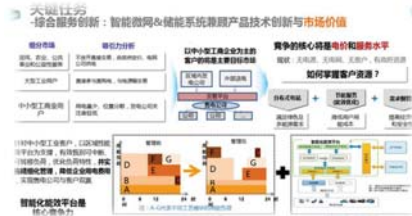


综合能力发展建议指南

总结评估阶段——项目成果汇报



“系统思维” “问题分析” “创新能力” “资源整合” “团队合作” “汇报表现”



方案成果

1. 案例集：一人一案例

- 1. 运营管理案例开发 -
- 2. 运营管理案例开发 -
- 3. 运营管理案例开发 -
- 4. 运营管理案例开发 -
- 5. 运营管理案例开发 -
- 6. 运营管理案例开发 -
- 7. 运营管理案例开发 -
- 8. 运营管理案例开发 -
- 9. 运营管理案例开发 -
- 10. 运营管理案例开发 -
- 11. 运营管理案例开发 -
- 12. 运营管理案例开发 -
- 13. 运营管理案例开发 -
- 14. 运营管理案例开发 -
- 15. 运营管理案例开发 -
- 16. 运营管理案例开发 -
- 17. 运营管理案例开发 -
- 18. 运营管理案例开发 -
- 19. 运营管理案例开发 -
- 20. 运营管理案例开发 -

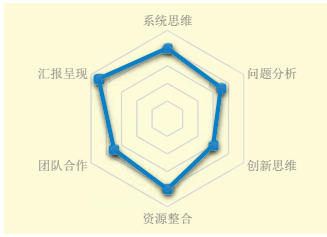
- 课程开发素材
- 招聘测评案例
- 人才评鉴案例
- 学习资料

2. 学习结果：业务问题学习成果推广

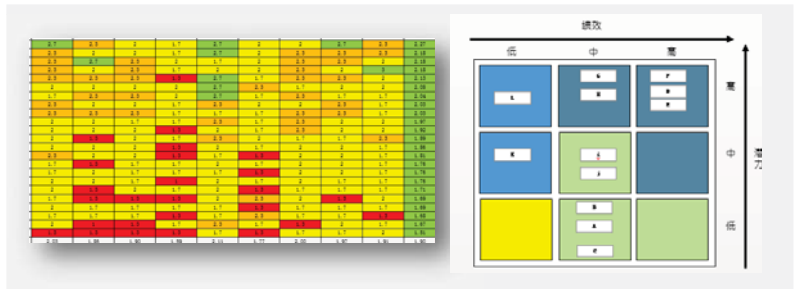
- 创新性
- 有效性
- 复制性
- 普遍性
- 优化性

个人成果——领导力反馈

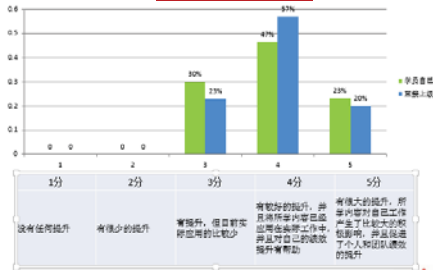
项目过程评价



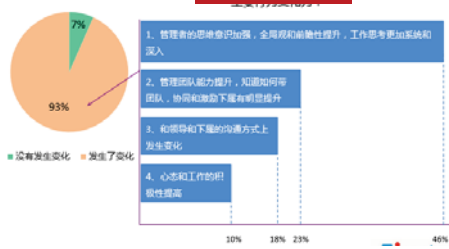
形成组织人才地图



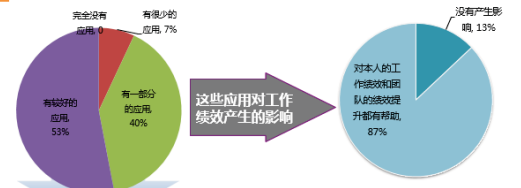
能力提升



行为变化



工作绩效产生影响



敏捷共创 加速人才多元发展

- 从领导力发展出发，与业务问题共舞
- 运用科学的流程，深度探索问题的本质
- 营造安全信任环境，促进新知和经验共创
- 建立科学的项目机制，高效管理团队能量



谢谢聆听，欢迎交流