



智享会  
HR Excellence  
Center

# 一步之遥：从执行到战略

于文涛(Jason Yu)  
Talent Acquisition Leader, DuPont AP



Visiting us at  [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)



## ★ 人力资源智享会微信公众账号

在微信查找微信公众账号：HRECChina

右侧二维码：扫一扫+关注

\*行业资讯一手掌握



## ★ 人力资源智享会微信会员服务号

在微信查找微信公众账号：HRECService

右侧二维码：扫一扫+关注

\*最新会员资讯，关注微信一手掌握



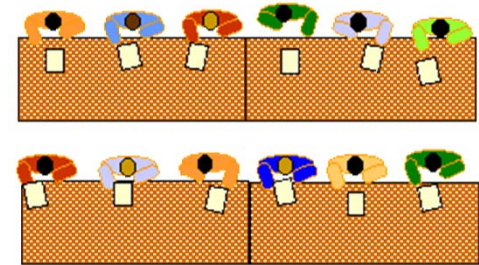
# 一步之遥：从执行到战略

于文涛 Jason Yu,  
Talent Acquisition Leader, DuPont AP

# Jason 的职业生涯



11 Years @ DuPont



# 我们的核心价值不仅仅是目标

他们反映了我们与我们的客户、合作伙伴以及所在群体里中日常的工作方式以及如何进行运作



**杜邦**  
**核心价值**

- 安全与健康
- ENVIRONMENTAL STEWARDSHIP
- RESPECT FOR PEOPLE
- HIGHEST ETHICAL BEHAVIOR

**Committed to Zero**

# Our Areas of Focus

As the global population climbs up to 9 billion people in 2050, DuPont uses its science-powered innovation to help solve the challenges facing the world, with a focus on:



**FOOD**



**ENERGY**



**PROTECTION**



## HRBP emerges from Operation to Strategic Excellence HRBP 如何从执行优秀迈向战略优秀

### 1. Staffing vs Hiring – a paradigm change

人才观念与招聘观念的差异—理念的差异

### 2. How to increase HRBP's impact from Hire to Retire cycle

增加HRBP的影响力从招聘到离开的全流程管理

### 3. How to manage ambiguity – manage RACI and do not get managed

管理模糊与不确定—不让RACI变成界限

### 4. Key HRBP Imperatives – What a Strategic HRBP will place as top priorities

HRBP的战略重点—HRBP不可授权他人的重点

# Staffing Manager Vs Hiring Manager

1. 在你的企业里，HRBP在人才招聘中的角色定位是什么？
2. 伯乐、人才官与招聘官的差异区别在哪里？



# Staffing vs Hiring



## OLR with a clear point:

- 找出人才缺口，突破口。Focus on Insights & action plan.
- 总结部门过往人才的成功与教训，挑战一些观念与做法
- 确定部门、企业的价值定位Value Prop

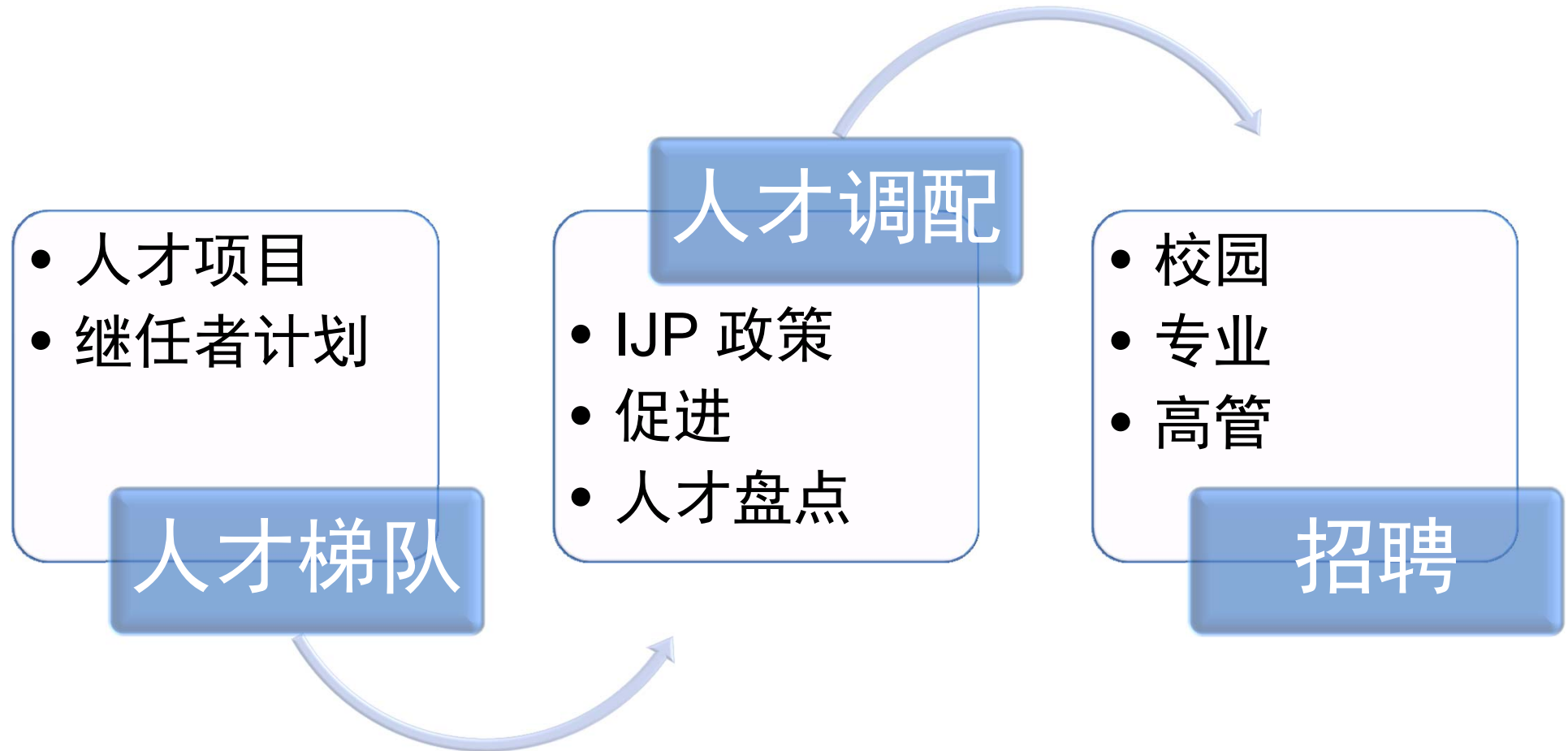
## Eye for Talent:

1. 己是否有稳定清晰的人才观，和可信的看人的眼光
2. 关注本部门、公司优秀人才；关注外部目标公司。
3. 确定必须参与的招聘重点岗位，和级别。

## Proactive Partnership:

1. Tool: Standardize job slotting, and review the JD same as OA.
2. Solution: 提供部门招聘计划，与招聘团队互动，改善渠道与策略。
3. Feedback: 提供定期的招聘进度反馈

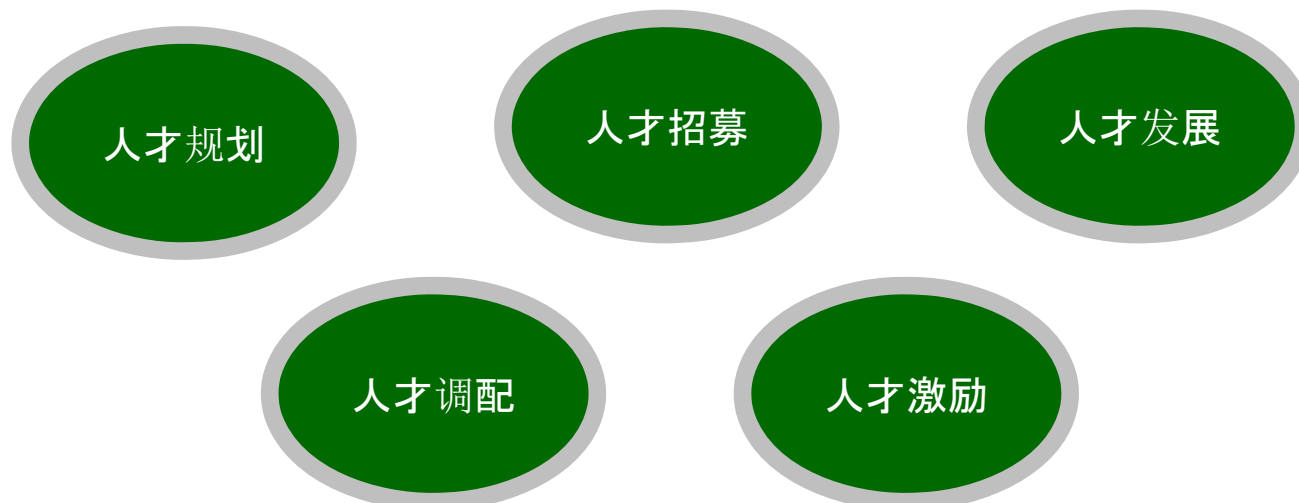
# Staffing vs Hiring





# 高效整合的人才管理

## 强化并整合各项人才管理流程



在有体系地建立持续的人才梯队中提高我们吸引以及保留关键性人才的效率

# COE及HRBP战略性人才管理蓝图

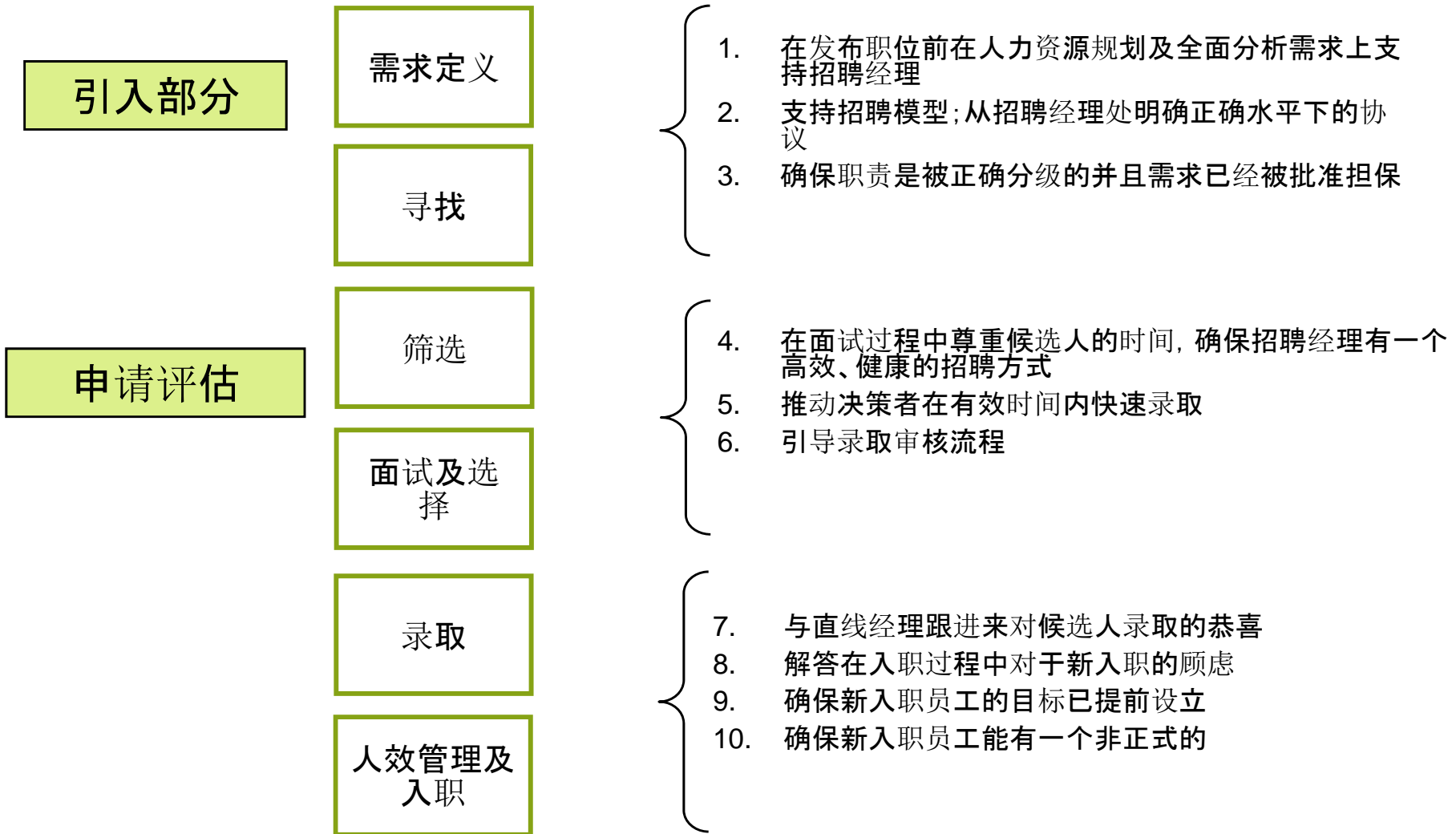


SWP 战略性人力规划		对于未来至少2-3年的主动性的 人力规划	业务视角以及人力影响
			资源及能力计划
			差异化、生产了以及组织设计
人才盘点		个人绩效、潜能、晋升以确 保组织健康及高效	个人绩效以及发展盘点
			潜在评定/人员调动
			职业发展/晋升计划
OLR (组织及 领导者盘点)	组织盘点	定义与人力相关的战略性动 因及有效提升的方案	人数及招聘计划
			年度发展计划
			下属组织或汇报对象变化
	领导者盘点	盘点领导团队的胜任力、绩 效以及关键岗位的继任者规 划	领导力评估（绩效及胜任力）
			深度继任者计划
			关键管理岗位空缺
	人才盘点	盘点人才梯队以及激励与发 展计划	职业生涯盘点
			高潜发展计划
			保留风险及激励计划



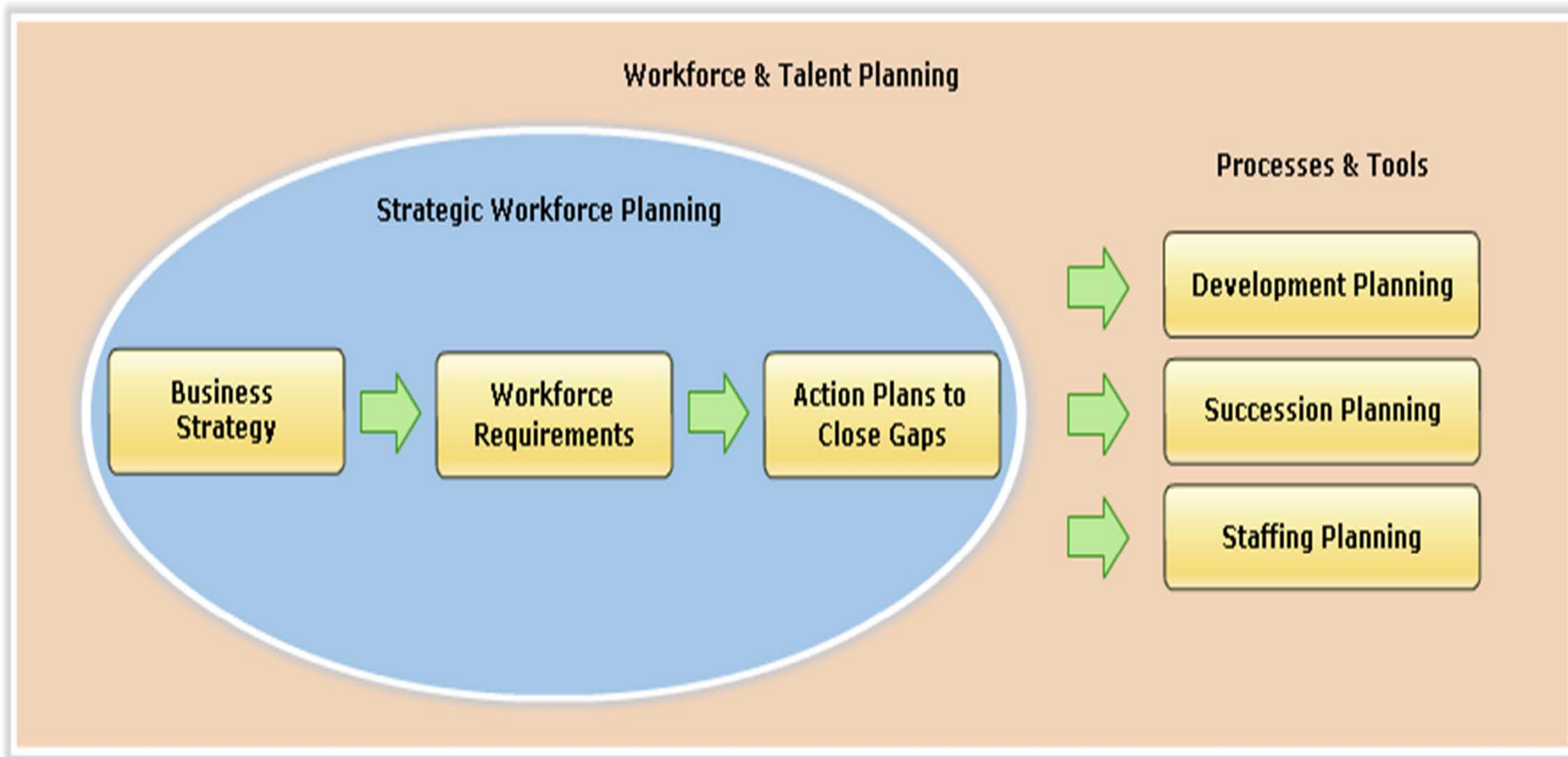
# HRBP能做的10个提升招聘质量缩短招聘时间的事time to hire

- 如果做得高效, 这些举措会从候选人质量以及候选人体验角度对招聘带来积极效果



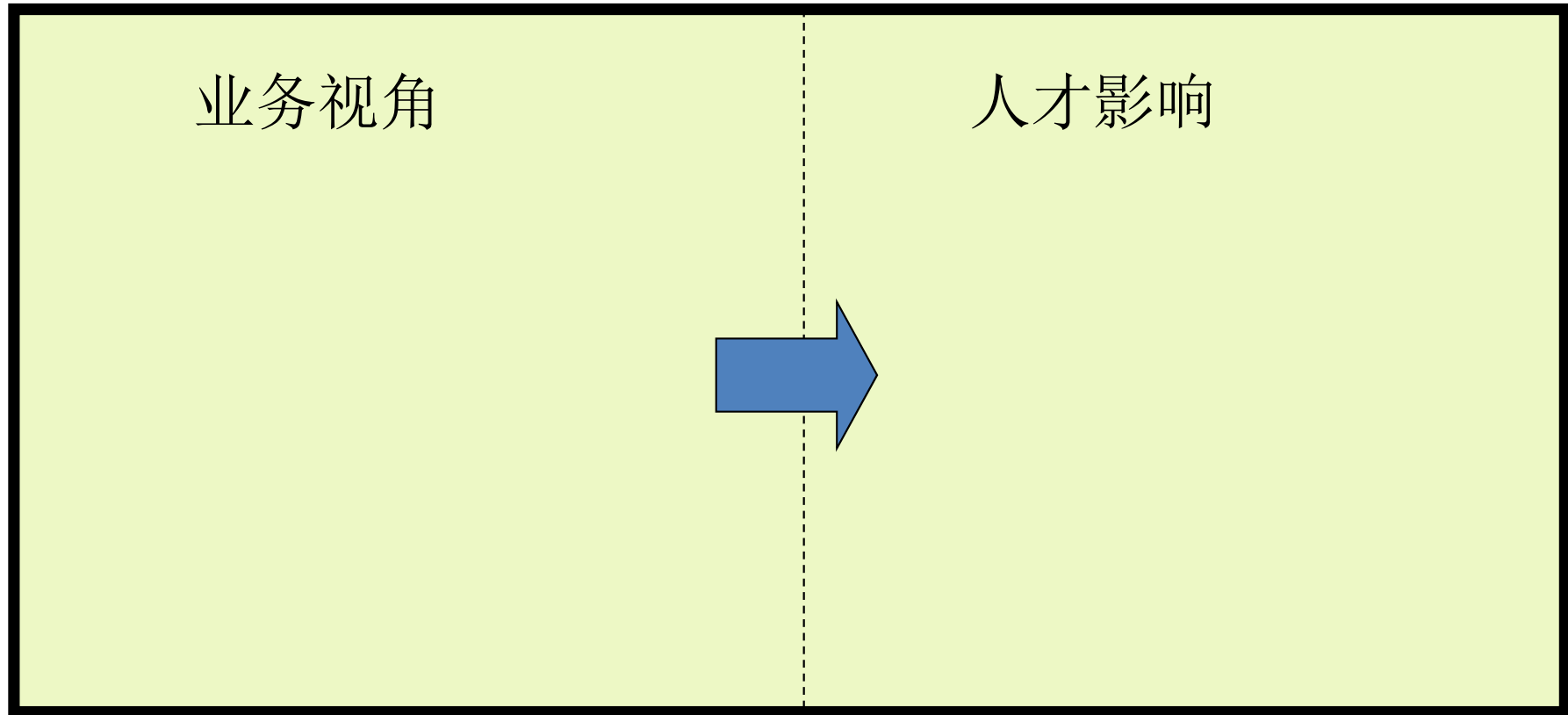
# Du Pont SWP Brief (Strategic Workforce Planning)

## 杜邦战略性人力规划

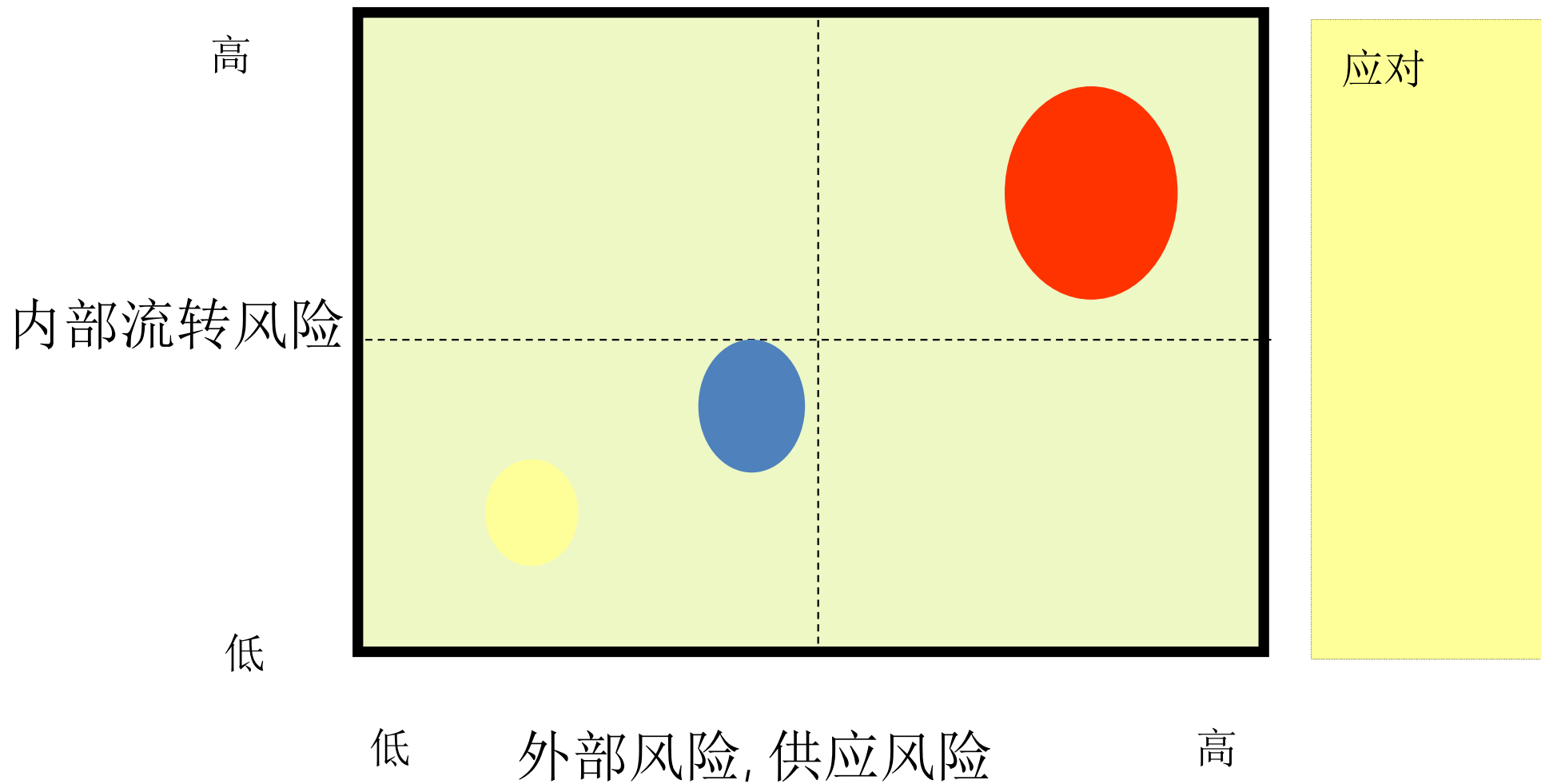


# SWP: Strategic Workforce Planning

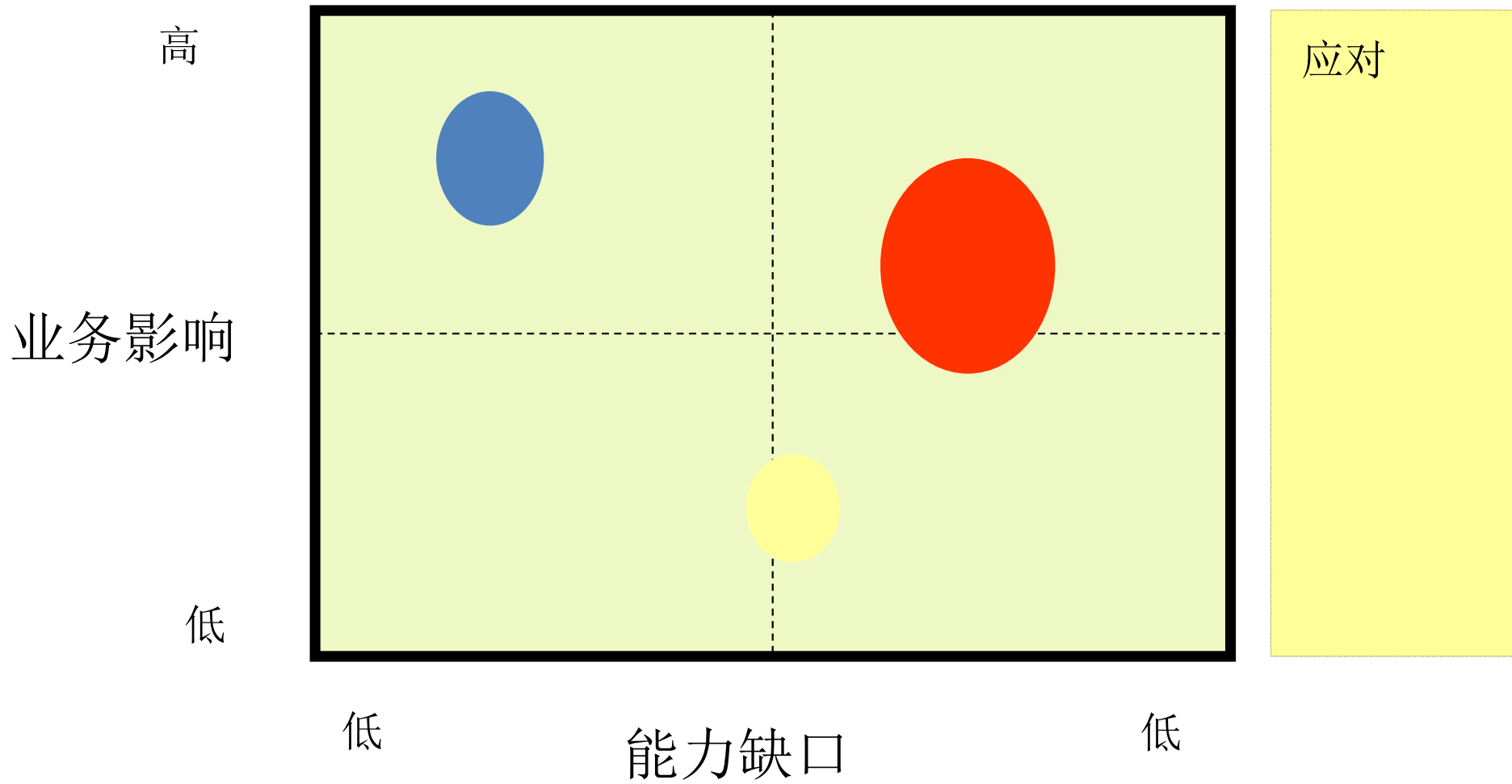
## 战略性人力规划



# SWP: Strategic Workforce Planning 战略性人力规划



# SWP: Strategic Workforce Planning 战略性人力规划





## 人力影响

1. 建立可靠的人才梯队
  2. 对低绩效的开放式反馈及行
- 
1. 制定记录，采取足够积极的“销售”
  2. 加速一线领导能力的紧迫感

## Action Plans

1. 通过不同渠道展开的积极招聘，例如培养计划  
制定招聘标准与只针对行业
2. 严谨的反馈、绩效评估与激励  
对于低绩效员工的措施。不容忍直线经理的“没有反馈，没有行动”
  - 针对流程进行季度人力讨论，每年进行两次人力盘点及开放讨论
  - 制定并与直线经理建立一对一模式



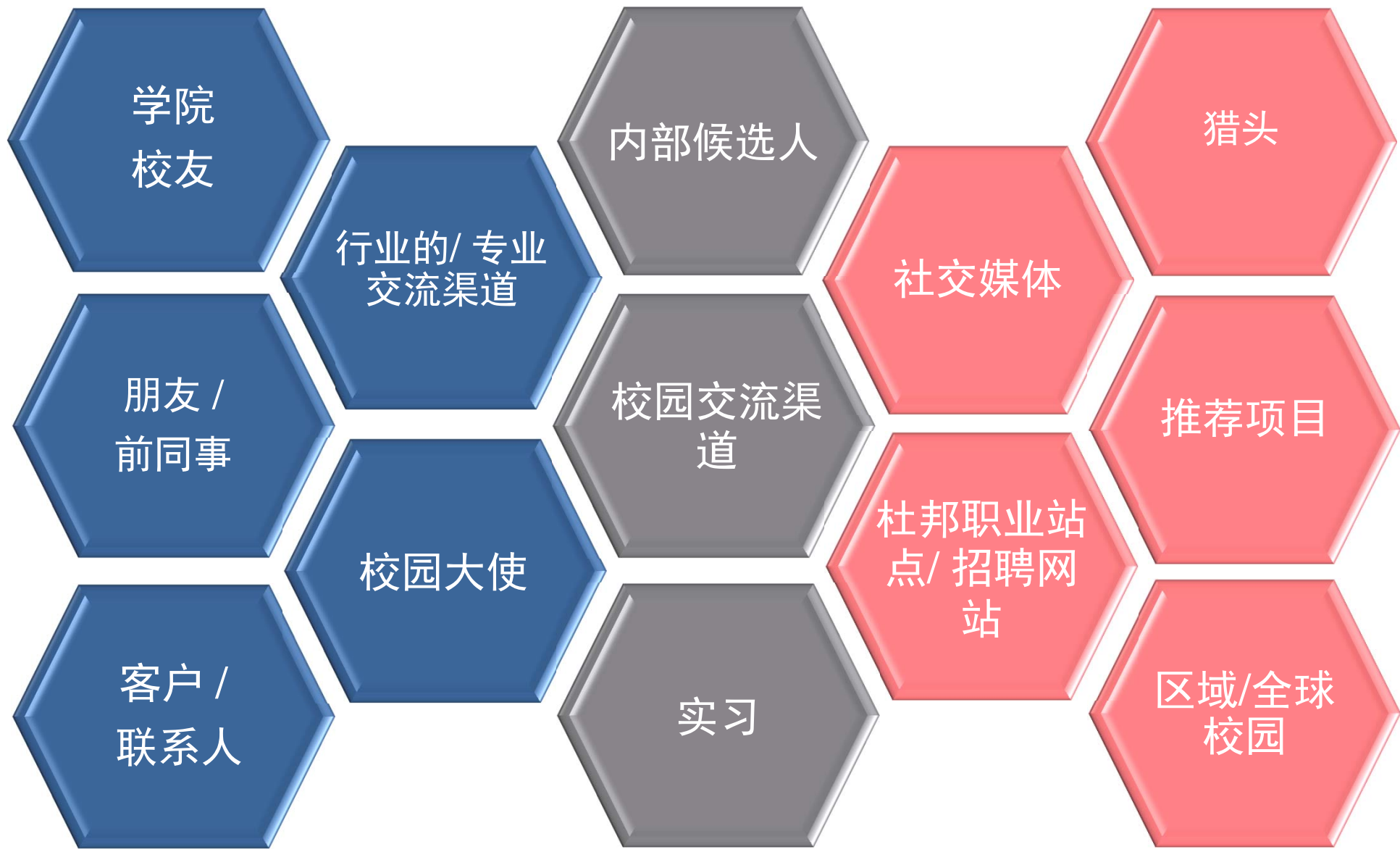
## 目前落差

1. 高潜人才需要被展示并在业务/销售方面建立深度、扎实的能力
2. 自信的团队领导及强硬的人力决策
3. 统一团队领导，适应个人风格，加速文化融合

## Action Plans

1. 分配具有弹性的工作从而全面延伸以及评估高潜人才的业务/销售职责并证实可信度
2. 进行定期的人力盘点流程从而鼓励直线领导者并且操作人力评估与发展计划
3. 进行**360度**多重反馈以及通过导师项目来加速个人发展计划

# COE/HRBP Partnership: 案例分享



招聘经理

招聘经理+人才获取

人才获取

## Target Schools for PhD Hires

### China

- Peking University
- Tsinghua University
- Fudan University
- Shanghai Jiaotong University
- University of Science & Technology of China
- Zhejiang University
- Nanjing University
- Nankai University
- Sichuan University

### Singapore

- National University of Singapore
- National Technological University, Singapore

### Global (Leverage on global outreach)

- Stanford University
- MIT
- University of Pennsylvania
- University of Rochester
- University of California
- Columbia University
- Duke University

Copyright © 2014 DuPont or its affiliates. All rights reserved.  
The DuPont Oval Logo, DuPont™, The miracles of science™  
and all products denoted with ™ or ® are registered trademarks  
or trademarks of E. I. du Pont de Nemours and Company or its  
affiliates.

Images reproduced by E. I. du Pont de Nemours and Company  
under license from the National Geographic Society.