



智享会  
HR Excellence  
Center



# 第十九届中国学习与发展年会

2018年7月10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](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站: [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)





華潤電力  
CR Power

# 潤電出海，人才先行

華潤電力國際化人才體系培養建設

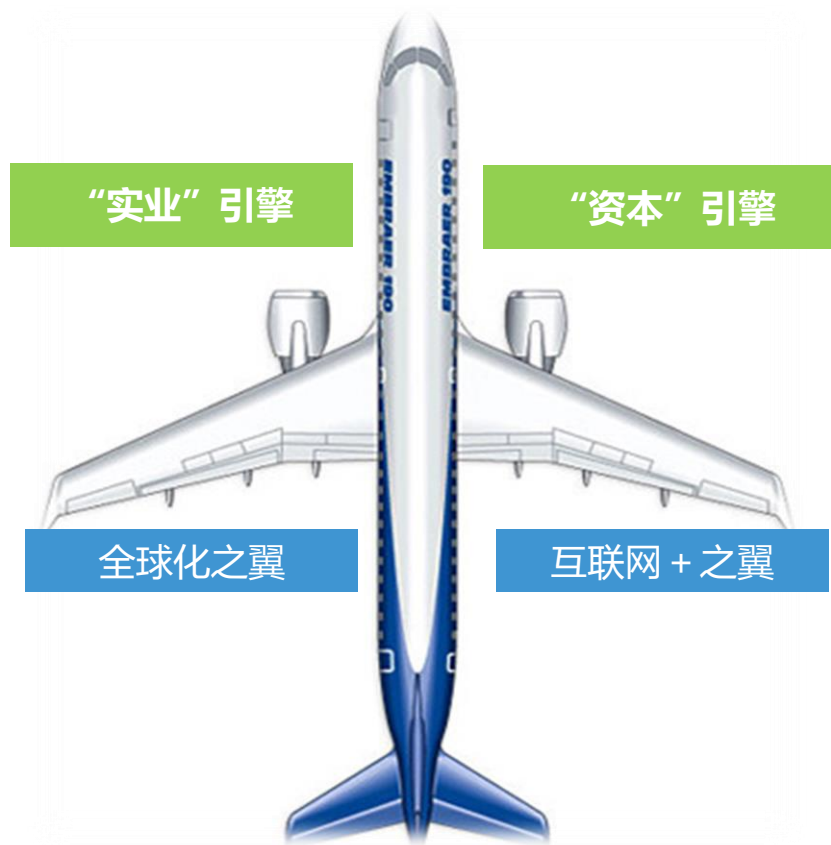
2015-2017



华润电力控股有限公司（简称“华润电力”）成立于2001年8月，是华润集团有限公司的旗舰香港上市公司，是中国效率最高、效益最好的综合能源公司之一，业态涉及火电、风电、光伏、水电、分布式能源、售电、煤炭等领域。

随着“一带一路”国家战略的有序推进，中国企业“走出去”的步伐也在加速前行。华润集团在“十三五”战略规划中提出以“全球化”为翼，积极拓展国际业务。作为华润集团的旗舰香港上市公司，华润电力实业和资本双管齐下，开发与并购结合，实施国际化战略。为此公司提出了国际化人才培养的“十三五计划”，要求在三年内培养国际化专业人才、职能人才和海外代表（即项目开发和管理人才）100名。

作为承担人才发展职能的华润电力学院（简称“学院”，也是华润大学下属专业学院之一），从2015年起与华润大学、公司战略部与国际部等协同，应用**6D法则**推进国际化人才培养体系建设，从人才发展的角度助推整个组织国际化的实现。



## DESIGN：多方协作绘制国际化人才地图

国际化战略的实现需要以下三个岗位方向的人才：

- 海外代表：派遣前往海外负责项目开发、建设和运营，与当地政府与企业直接沟通协调；
- 职能人才：支持海外业务，在国内处理相关商务、法律、财务、人力资源、运营与建设的海外事务；
- 专业技术人才：辅导海外本地员工运营与建设技术，或短期派往海外指导工作。

海外  
代表

海外代表类人才培养偏重项目开发、英语交流和文化适应。由于海外项目开发与国内差别迥异，故此类人才培养难度最大

职能  
人才

职能人才有一定专业基础，但在国际化工作中将要阅读和编写大量外文文件资料，故偏重海外专业政策和英文读写

专业  
技术  
人才

专业技术人才主要负责技术辅导短期交流，故偏重英文交流、专业以及了解海外市场状况。

最后，学院决定针对三类学员采取了不同的交付方式：



在**课程设计和讲师选择**上，不同类别课程各有侧重：

在实践交付的选拔、培养和考核各个环节，三类岗位人才的培养各有特点，充分体现了“因岗施教”的理念。

### 海外生活

引入富有海外经验企业，使学员和实战经验丰富的讲师面对面交流学习

### 市场开拓 海外工程 资本管理 风险控制

通过引入国内双一流高校、国内“走出去”的企业和知名律所，使学员能够接受到最前沿的市场情况和最专业的国际业务知识

### 英语学习

通过与省重点高校和英语专业学习机构合作，引入学院式的系统性课程。

## DEPLOY : 全程辅导、精彩呈现

借助于华润集团在行动学习上长期丰富的经验，此次培养过程中，我们将实际业务中存在的挑战和问题引入培训，作为研讨课题。同时为学员们配置了**海外业务专家**和**催化师**，他们从两个角度辅导学员完成课题研讨。

- 海外业务专家主要为学员提供专业指导，课题辅导；
- 催化师则通过行动学习工具帮助学员达成培养过程中的特定目标。

以第二期海外代表班为例，30名学员在结业时需要两两结对完成课题答辩，从课题敲定到现场答辩只有两周的准备时间，在这段时间里，海外业务专家会在选课题、审内容、预答辩三个关键节点为学员提供辅导，帮助学员选择适合自身的课题方向，保证课题内容不跑偏无纰漏；催化师则会在业务专家辅导前后的每个阶段，协助学员开展分组式的大讨论和实践，从如何寻找并分析数据、到梳理逻辑、精准演绎等各方面为所有学员提供不少于6次的指导，最终帮助学员在课题答辩中完美发挥。





華潤電力  
CR Power

**尊重人的个性，升华人的心灵，  
发挥人的特长，挖掘人的潜能，  
关心人的需求，实现人的价值。**