



智享会
HR Excellence
Center

百度的领导力与人才



Visiting us at  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

百度的领导力与人才

面临的互联网人才挑战

年轻化

高流动性

机遇 > 准备度

面临的互联网管理挑战

不确定性

快

不成熟

领导力 + 人才成长机制

更加关注

在百度，领导力发展解决什么问题？

1. 价值观的问题
2. 能力素质的问题
3. 绩效管理的问题
4. 使命感问题

1. 在百度，领导力发展解决什么问题？

-价值观的问题

价值观是什么

- 简单可依赖

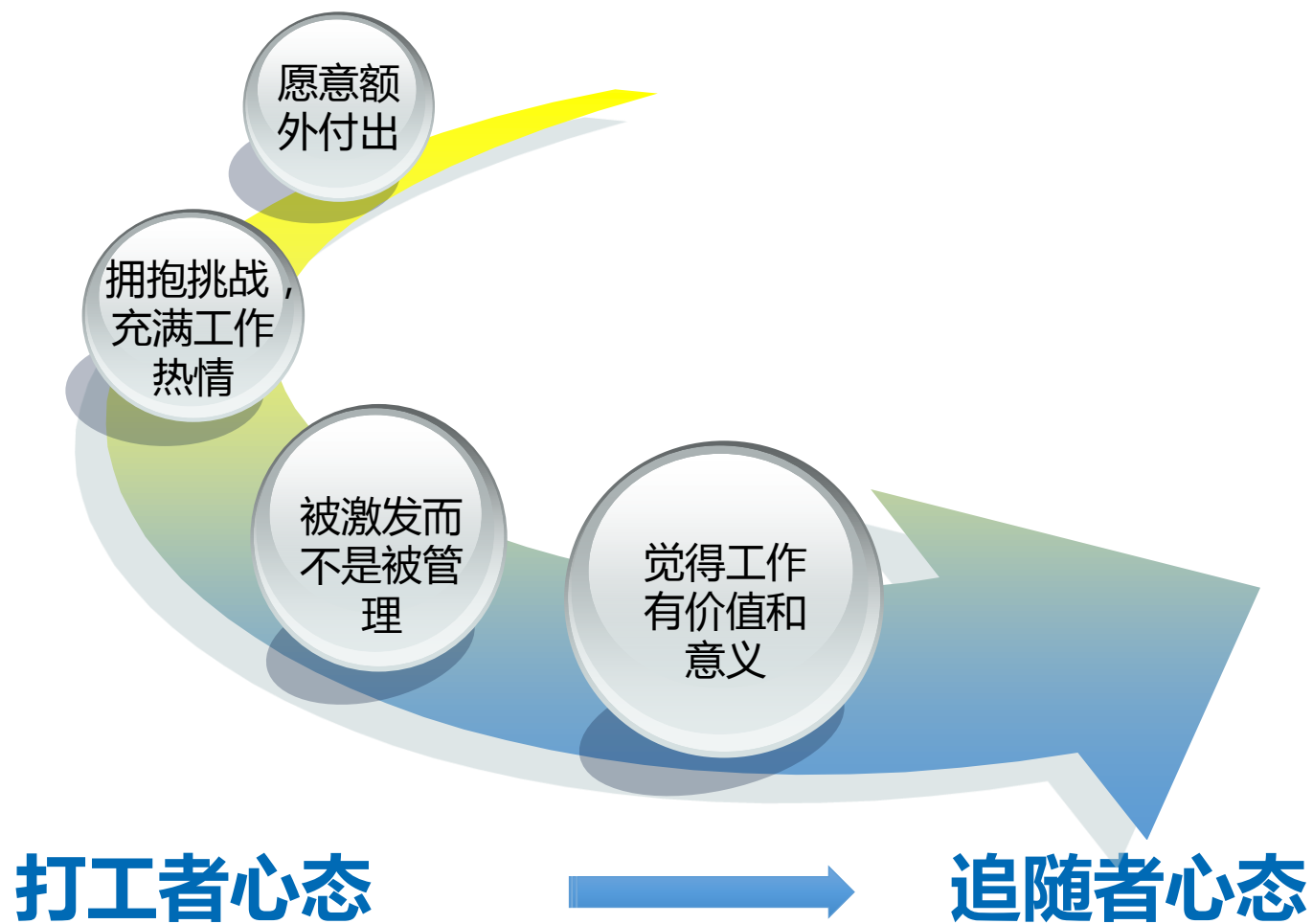
挑战

- 如何传承+如何凝聚

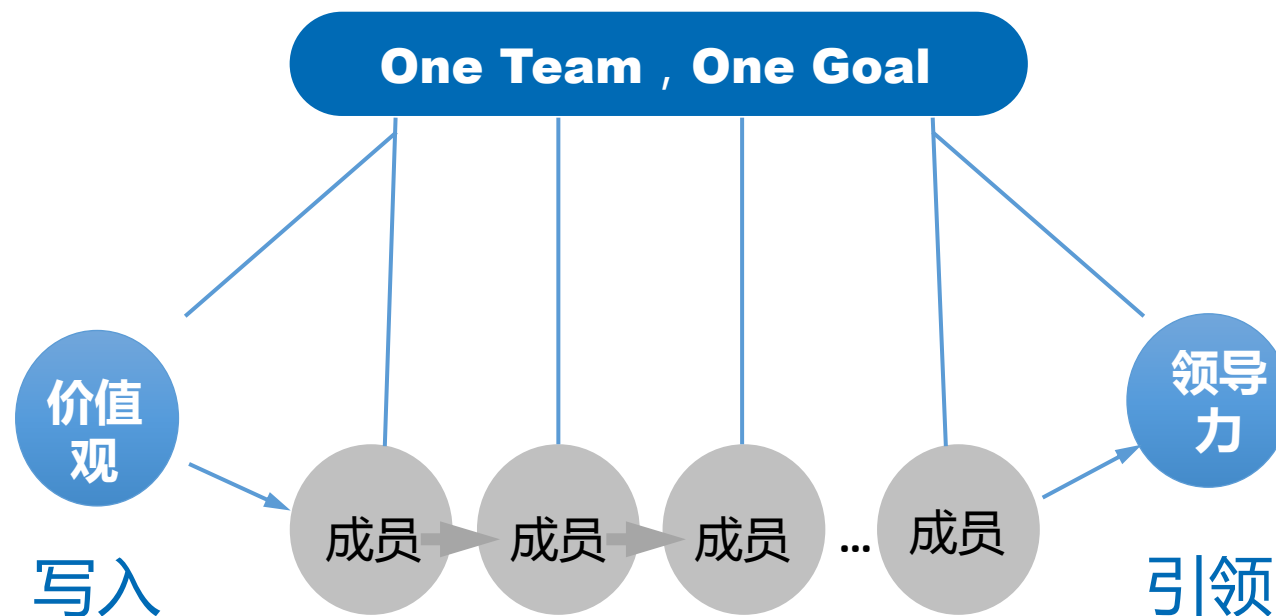
解决方法

- Value based leadership

1.1 Value based leadership



1.2 Value based leadership



价值观管理的本质：实现员工自我管理

即通过将企业价值观“写入”员工的思想，让员工思考模式、行为方式与企业目标保持一致

2. 在百度，领导力解决什么问题？

-能力素质的问题

挑战

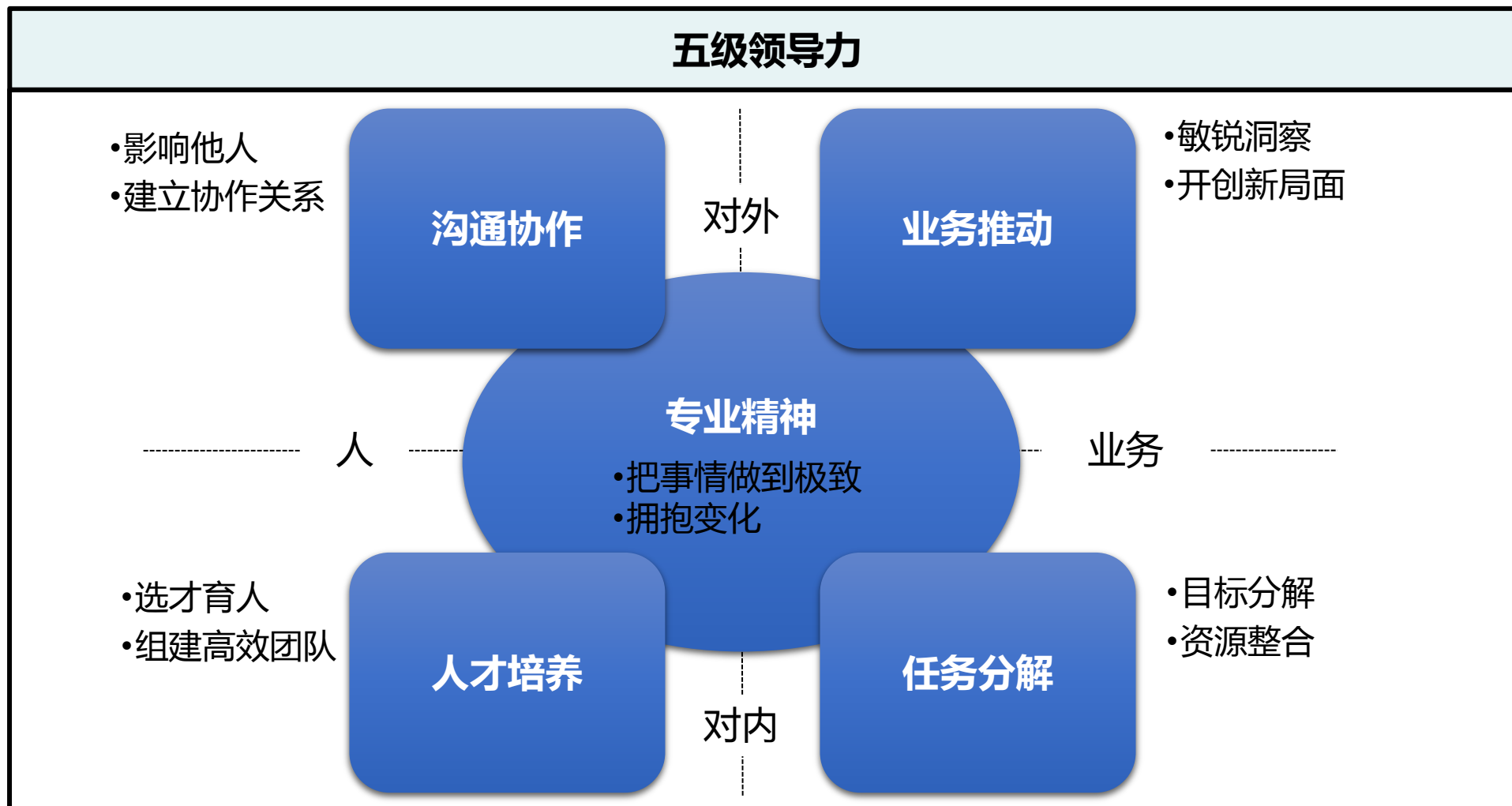
- 能力重于岗位，且管理者不成熟

解决方法

- 领导力：以CBL为手段的五级领导力

2.1 Competency based leadership

-五级领导力：“替代”任职要求



•明确任职要求
•认知管理本质



塑造管理者能力

2.2 五级领导力：不同层级重点突出

维度描述	M5 (Estaff)	M4 (GM)	M3 (职能部门负责人)	M2 (二线经理)	M1 (一线经理)
业务推动	<p>能力渐进逻辑：</p> <ul style="list-style-type: none"> 敏锐洞察：了解行业 -> 找到机会 -> 商业sense -> 产业级行业级 -> 前瞻 开创新局面：执行到位 -> 问题解决 -> 找到突破口 -> sustainable竞争力 -> 百年老店 				
任务分解					
专业精神					
人才培养					
沟通协作					

3. 在百度，领导力解决什么问题？

-绩效管理的问题

挑战

- 指标不确定性

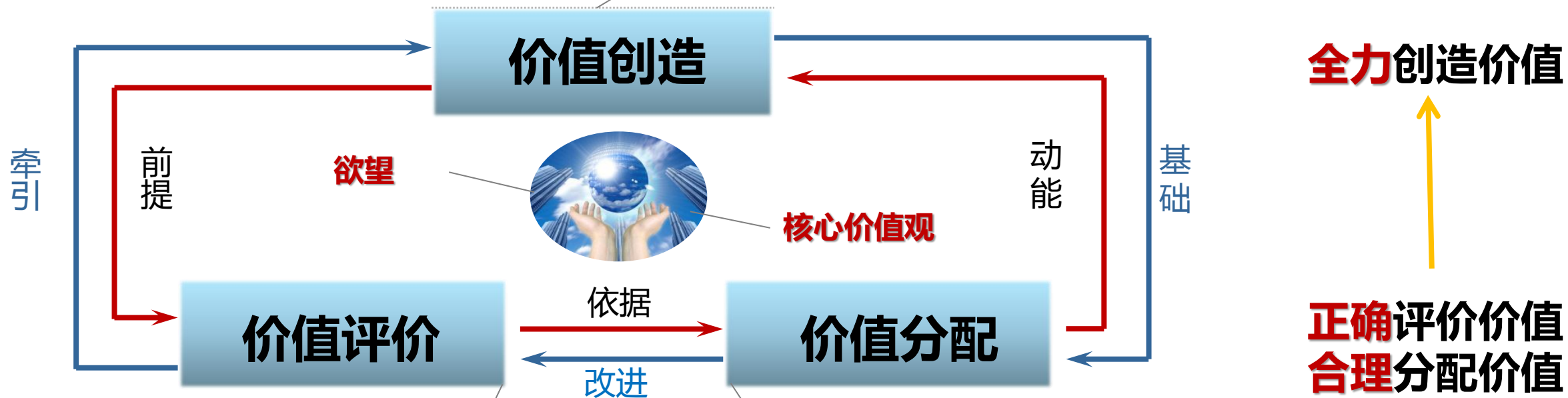
解决方法

- 理念：不唯KPI、后验、 Δ 、差异化
- 手段：Performance based leadership

3.1 Performance based leadership

- DELTA : total contribution , 差异化分配

DELTA: total contribution



不唯KPI, 后验

奖金包, 放权BG,
鼓励差异化

4. Mission based leadership

——支撑高层领导者前行的基石



竞争

市场日新月异

高手过招

进入非传统优势领域



未来

世界会变成什么样？

怎样才能乘风飞扬？



我

焦虑

冲突

我能做什么？



彼此

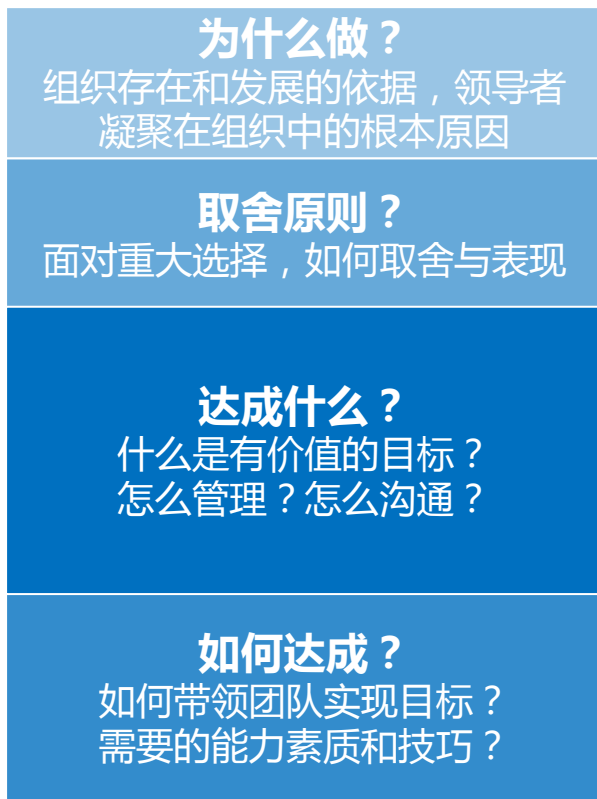
资源总是有限的

合作与竞争并存

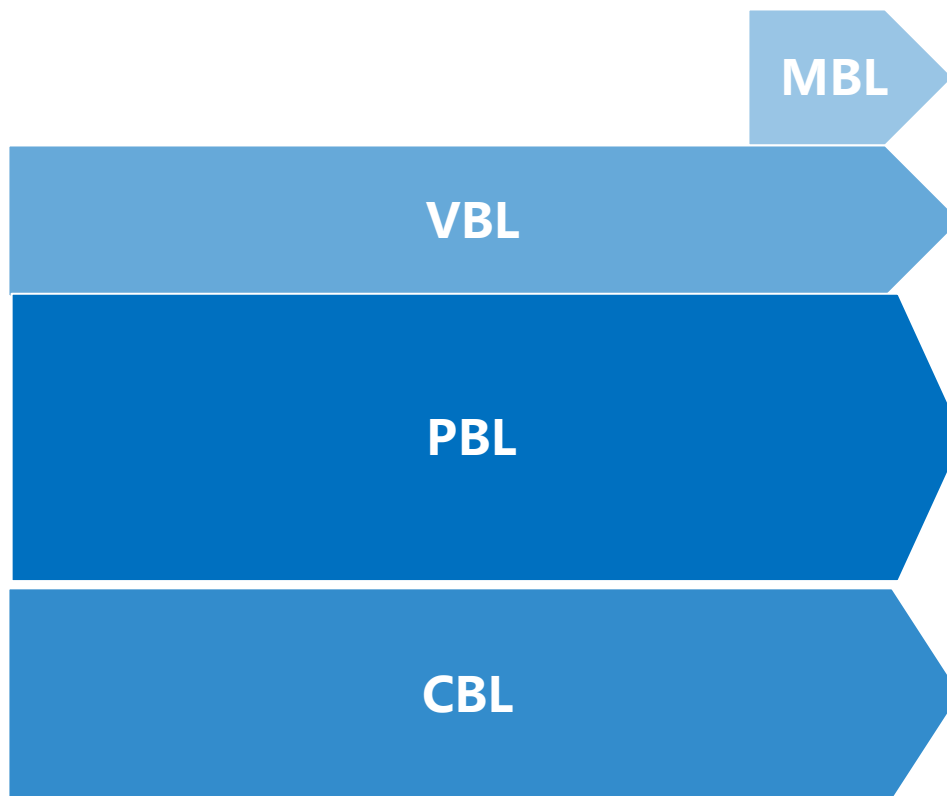
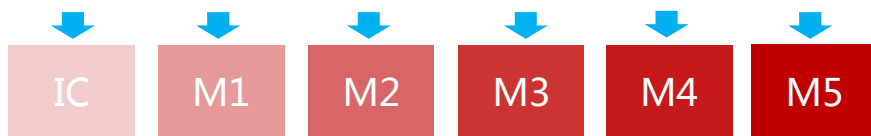
我们一起能做什么？

MVCP领导力模型

Leadership



Everybody is a leader



使众人行
使追随者众

打造领导力发展之路

GM鲁滨逊特训班：

人群：GM/后备，3年50人

领航：

人群：有学习发展意愿的现任总监，约150人

Mini MBA：

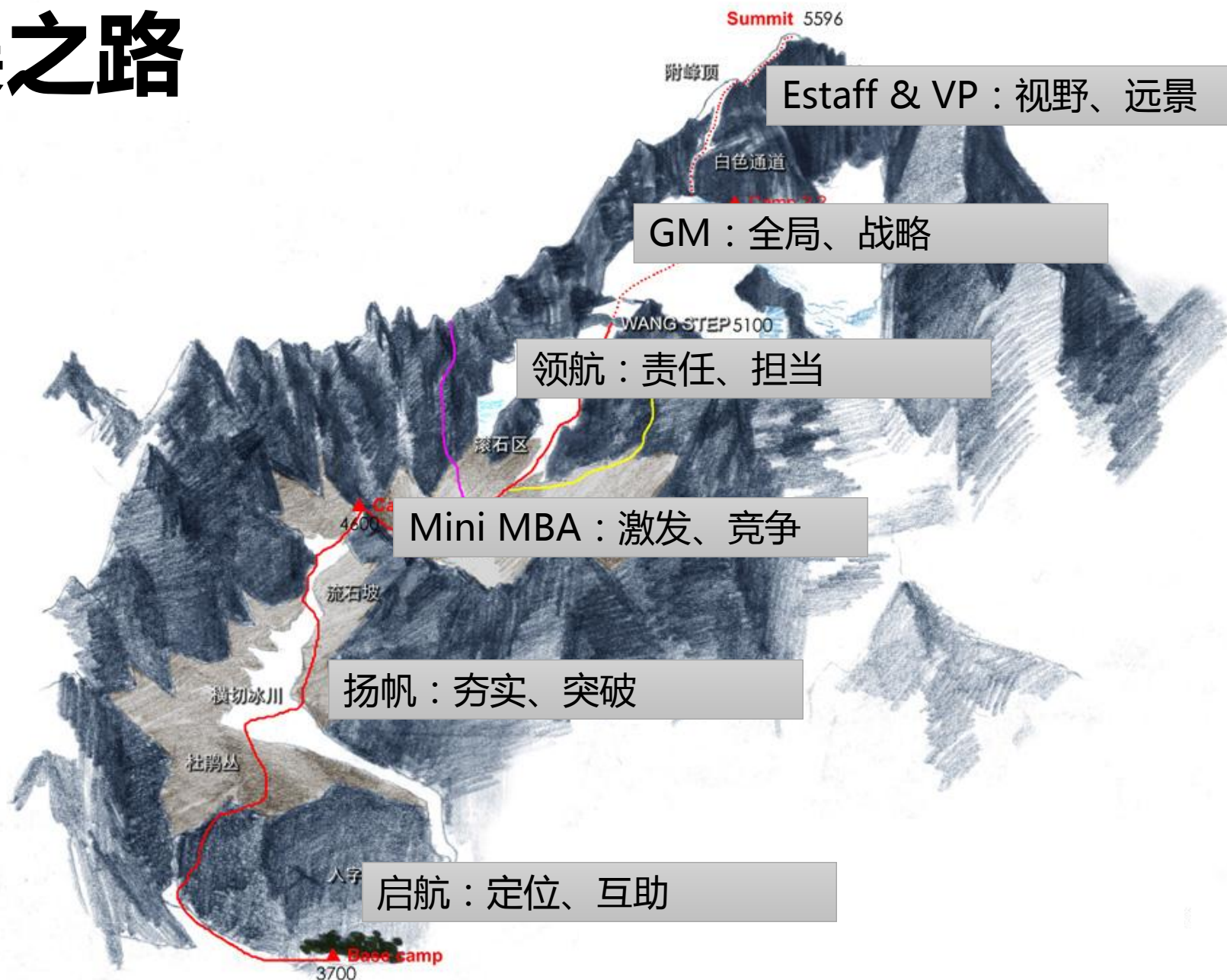
人群：M2-M3A，业绩和发展潜力不错，已完成5期233毕业生

扬帆：

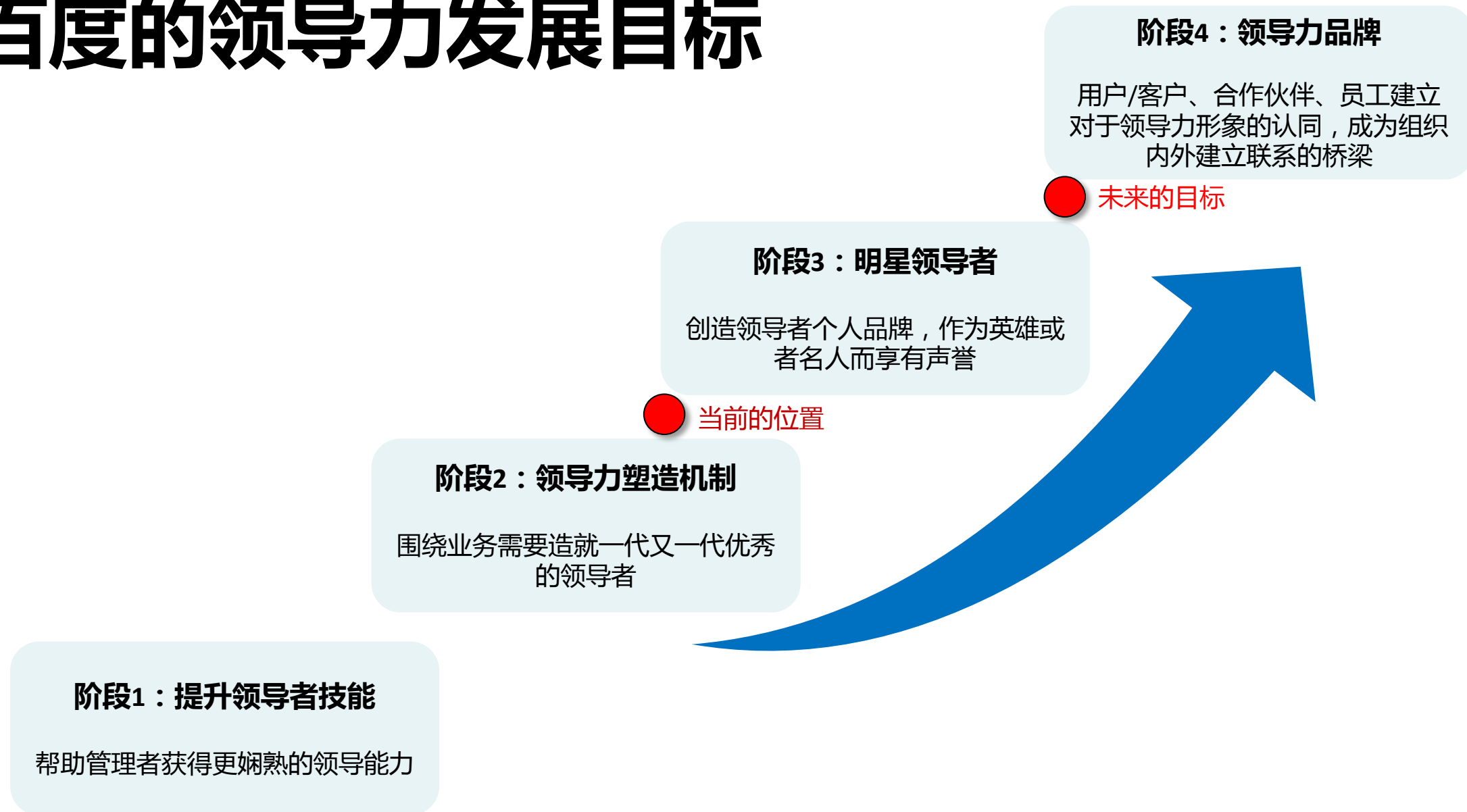
人群：2Y<在岗,参加过“启航”项目的资深经理人，近三年已培养812人

启航：

人群：新任经理人+实习经理人，近三年已培养23期次，共计883人



百度的领导力发展目标



百度人才成长机制解决什么问题？

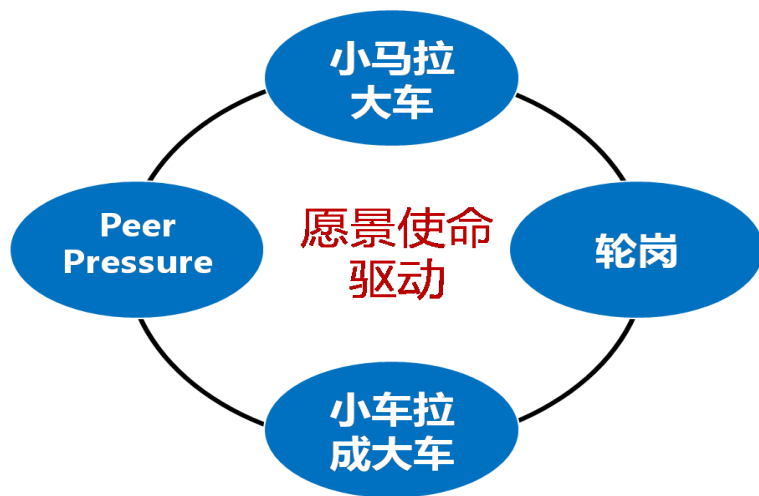
1. 精英化：用“招最好的人”来吸引人
2. 年轻化：用“最大的空间”来发展人
3. 差异化：用“最后的结果”来评价人
4. 明星化：用“脱颖而出”来激励人
5. 流动性：用“人才成长机制”来打造人才供给线

百度人才成长机制

释放潜能，成就业务，脱颖而出

招最好的人

给最大的空间



看最后的结果



让优秀人才脱颖而出

潜力股
绩优人才
文化榜样

Robin认领
MiniMBA

Estaff 1-on-1
第二导师

Group coach
IDP

GM鲁滨逊训练营
测评反馈

干预活动

小团队成就大事业

创新求变



百度最高奖

- 1> 项目的意义重大
- 2> 项目的结果远超预期
- 3> 团队人数不能超过10人



Hackthon

2012-2015

13季，1854组创意，7000人次
760个创意落地实施，202个创意申请专利

Thank you