



# 第二十五届中国人才管理与领导力发展年会

2021年3月30-31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](mailto:marketing@hrecchina.org)

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





# 人才发展的远虑与近忧

## 中高层继任规划与实现

2021.03 | 上海

# 昕诺飞是全球照明领导者

## 我们提供高品质节能照明产品、系统和服务

光源



灯具



系统和服务



# 第一

传统照明, LED照明  
和智能互联照明

# 65亿欧元

2020年销售额  
~ 80%来自专业照明

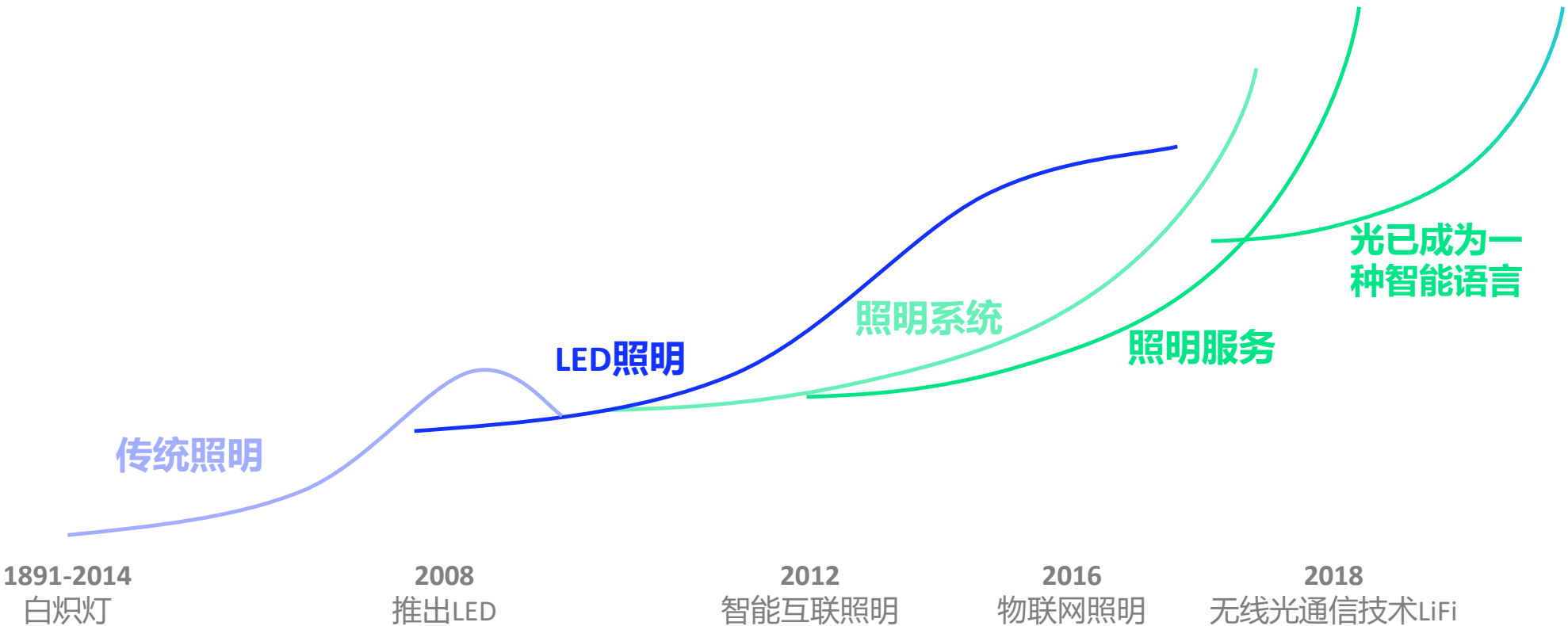
# 3.7万

名员工, 服务于全球  
74个国家和地区

# 第一

行业领导者评定  
道琼斯可持续发展指数

# 引领照明行业转型



# 昕诺飞在中国

我们进入中国已近一个世纪，早在**1920**年代，飞利浦品牌的照明产品就进入中国市场。**1985**年，在上海成立了首家合资公司。

昕诺飞目前在中国拥有**9**个生产基地和全球**第二大**研发中心。同时，我们建立了广泛的销售和渠道网络，服务中国专业和消费照明市场，拥有**36**个销售办事处，**300**多家品牌零售店和近**10000**家零售网点。

2018.1 迁入昕诺飞大中华区总部新大楼



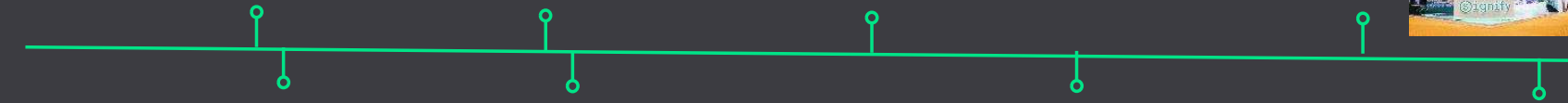
2018.8 完成对景观照明磊明科技的收购



2019.7 收购LED供应商凯耀照明51%股份



2018 / 2019 连续两年参加中国国际进口博览会



2018.5.16 公司名称从飞利浦照明更名为昕诺飞



2019.4 收购智能照明Wiz



2019.3 智能互联照明为上海外滩夜景增添光彩



2019/2020/2021 连续三年获评中国最佳雇主



# 数字化时代的人才战略



- 尽管人才是企业的迫切需求，但领导者们承认他们的关注重心通常围绕着其他领域
- 面对人才短缺的局面，领导者们应如何破局以确保组织的蓬勃发展？

*Huge untapped pools of talent are already available in most organizations - the challenge is identifying and developing them.*

*Agility is a mindset, and with the right tools and modelling it's possible to discover who could succeed with the right training.*

*Cynthia Stuckey, Senior Client Partner, Korn Ferry*

**The tech distraction: leaders consistently prioritize technology over people.**



# 人才管理的主要着眼点



确保合适的领导者引领业务

加强人才队伍的多元化

提供最大化的职业和发展机会

重点关注

对员工进行中长期绩效  
和潜力评估

通过人才的早期甄别  
来加强人才队伍建设

定制发展计划  
“留育”关键人才

# N-3及以上领导岗位系统盘点



## 目标

确保合适的领导者引领业务（不仅在当下，且着眼未来）

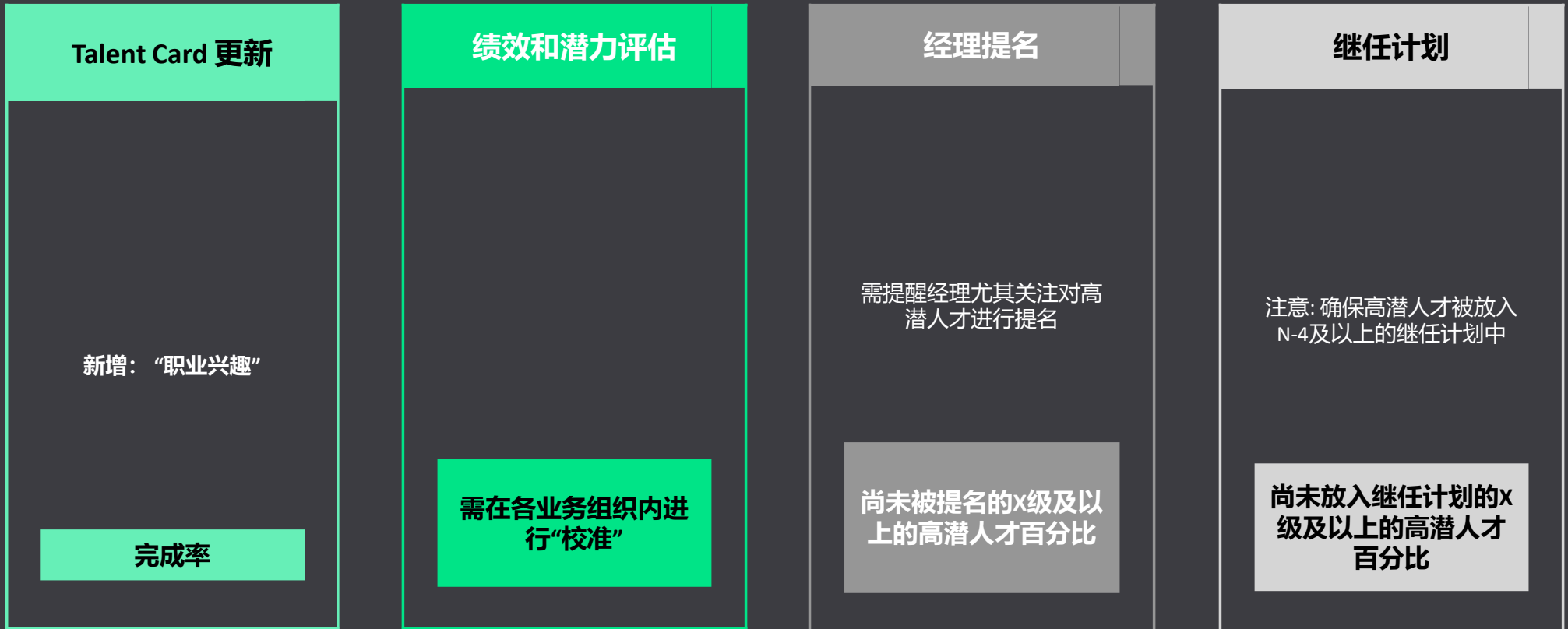
## 目标对象

COE -3 及以上

## 流程与内容

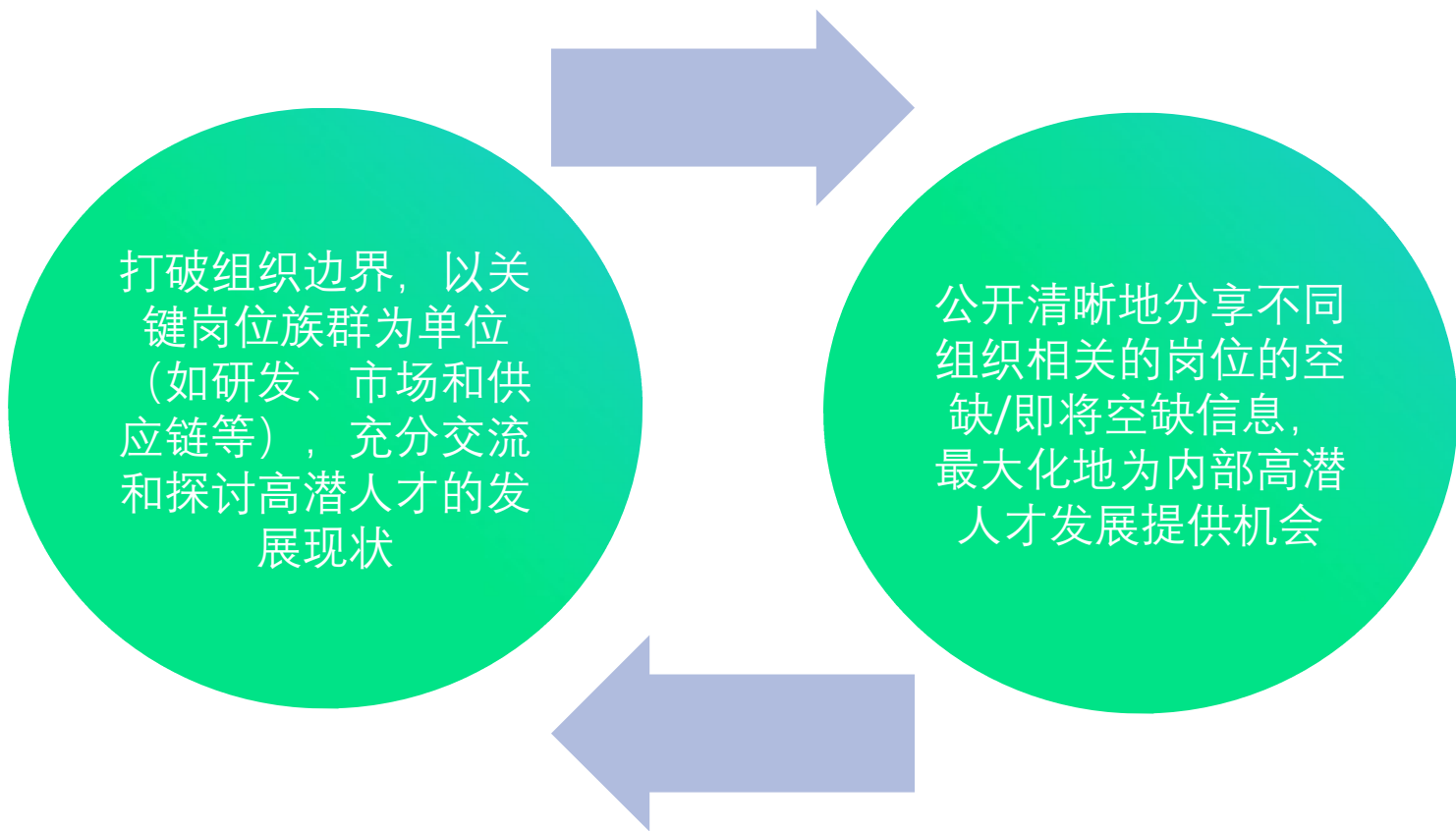
- 目前在职者“适配度”盘点
  - **继任计划盘点**
- 按岗位级别/族群分列的潜力人才分布情况
  - **潜力女性人才分布情况**
  - 高潜人才发展计划讨论
  - 领导者发展项目提名
- 未来12个月内的已知人才流动/外籍人才回国情况
  - 未来12个月内的岗位空缺和离职情况

# 人才盘点背后的关键支持性流程





## 关键岗位族群的人才“无缝衔接”



**70**

reflect  
performance support

grow work  
informal

experience  
managers  
stretch  
on the job

**20**

conversation  
coaching  
share  
informal  
exposure mentoring  
social  
peer to peer  
collaboration

**10**

learn  
programmes

instruction  
elearning  
training  
formal

education  
blending learning  
courses

**E**xperience      **E**xposure      **E**ducation

# Internal Career Platform 内部职业发展平台



# 为什么需要内部职业发展平台?

今时今日的顶尖人才渴望敏捷、成长和新体验

[Internal Careers Platform](#) (ICP): 赋能员工的学习和成长, 提供T型人才的发展机会 (跨职能、业务和市场)

- 岗位空缺
- 拓展项目任务
- 我的团队
- 员工故事
- 分享墙
- 学习路径

## 员工门户上的文章

May 25

### Why we're focused on career development

We're operating in a very dynamic environment, and career patterns have changed – and so have people's expectations!

Employees aren't looking for a career so much as they're searching for a challenging and rewarding work experience. Today's top talents crave agility, growth and new experiences.

That's why, at Signify, we launched our Internal Careers Platform (ICP). We want to empower our employees to learn and to grow and move into new roles, whether laterally or upward, or across functions, businesses and markets.

Not only can you find the latest vacancies, the ICP also includes stories of your colleagues' career journeys, and features where departments and functions introduce themselves. If you're thinking about your next growth step, or curious about life at the Ventures: check it out! Relevant links to learning paths are included.



## Stretch assignments 拓展任务计划

1. Stretch assignments 为员工提供现职能外的短期发展机会
2. Stretch assignments 有助于员工在工作中学习和向他人学习，培养新技能和扩大人脉，为自己的下一步职业做好准备



# Global Mentoring Platform 全球导师计划



# What is Learning @ Signify?



**定制化学习**- 根据您的职责和兴趣定制内容，内置的人工智能会记录您的使用模式，并在您每次访问时推荐相应内容

**社交属性**- 您可以与同事/团队分享内容，相互激励和启发，以团队的形式学习相关主题并取得更大的成就

**数字化学习**- 您可以随时随地学习和分享，最大限度地获取知识和培养技能

ignify