



从人力资源分析 (HR Analytics) 到 人才分析 (People Analytics)

Luc Jiang | 全球人才分析产品负责人 | 罗氏集团 (Roche)

罗氏 Roche

先患者之需而行

<p>1896</p> <p>成立于巴塞尔 创始家族持有 多数股权</p>		<p>诊断和制药领域的 领导者</p>		<p>103,000+</p> <p>全球员工 遍布150+国家和地区</p>
	<p>#1</p> <p>医疗领域研发投入</p> <ul style="list-style-type: none">• 39 FDA BTD• 8 FDA BDD• 80+ NME	<p>32种药物</p> <p>被列入世界卫生组织 基本药物清单</p>	<p>1420万</p> <p>患者于2022年接受了 我们的药物治疗</p>	
<p>3 诺贝尔奖 44 盖伦奖</p>		<p>可持续发展</p> <p>连续13年荣获道琼斯可持续发展指数中 最具可持续性的医疗公司</p>		<p>2022年使用我们的 诊断产品进行了 290亿次检测</p>

Table of contents

HR Analytics的内卷之路

People Analytics案例

罗氏的People Analytics工作模式

HR Analytics的内卷之路

HR Analytics在做什么?

一些基础的分析工作

HR Analytics

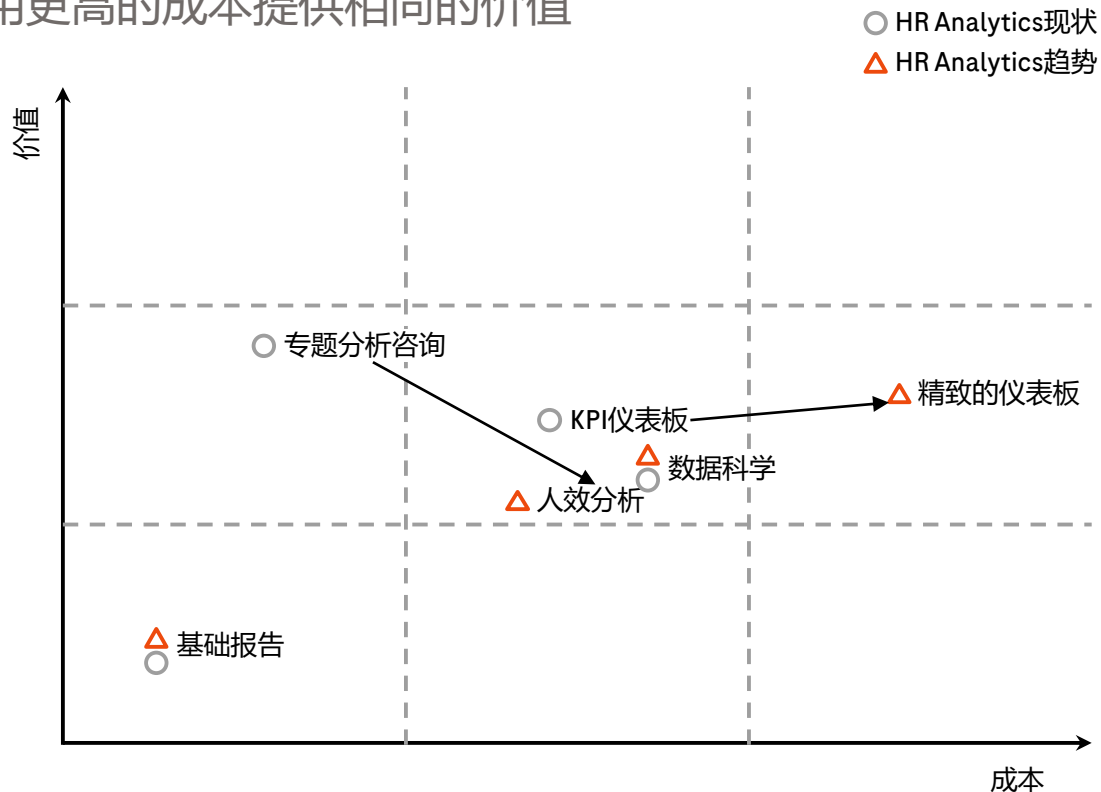
基础报告 Report	<ul style="list-style-type: none">• 员工名单• 入离职、转岗名单
KPI仪表盘 Dashboard	<ul style="list-style-type: none">• 展示当前重点KPI的Dashboard• 格式固定，可以规模化推广
专题分析咨询 Consulting	<ul style="list-style-type: none">• 使用系统已有的数据进行分析• 一些简单的假设检验或是数据对比
数据科学 Data Science	<ul style="list-style-type: none">• 一些简单的预测模型，如离职预测• 需要其他部门支持进行推广

People Analytics



内卷化的HR Analytics

用更高的成本提供相同的价值

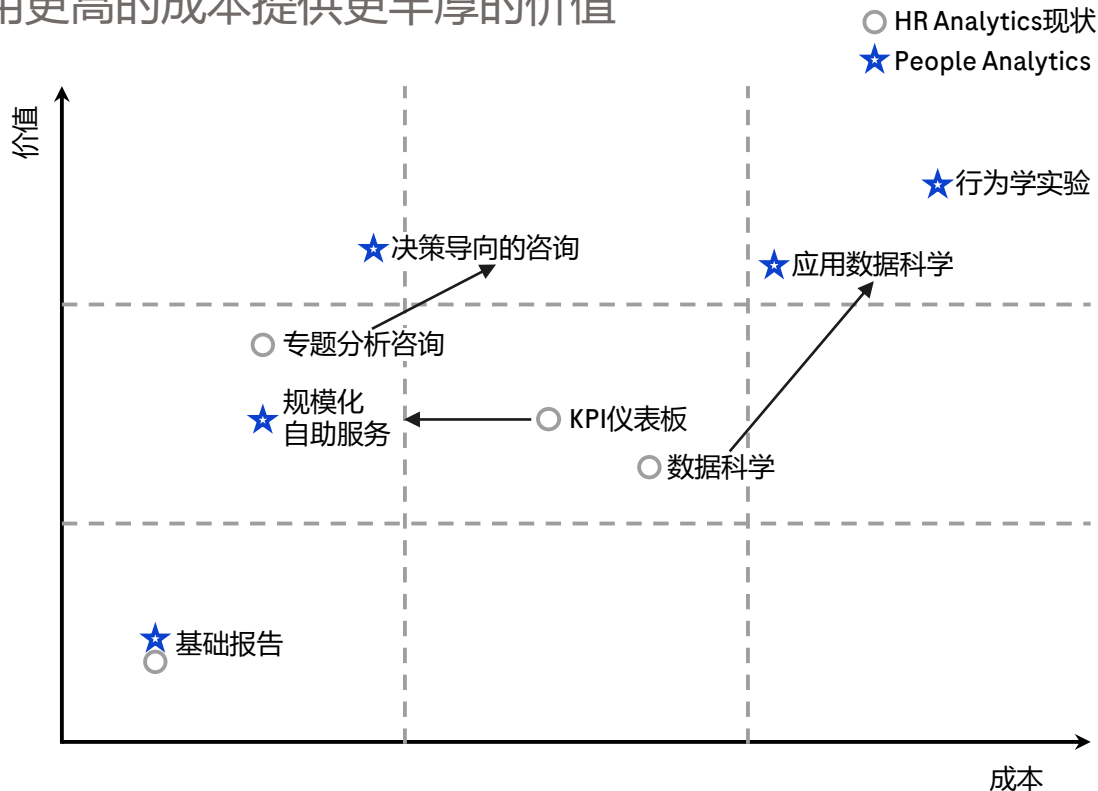


内卷化会局限自身的发展：

- 价值的上限**取决于业务或是COE**团队对分析的理解和需求
- 花费**越来越高的成本**获取相似甚至**更低的价值**

健康发展：从HR Analytics到People Analytics

用更高的成本提供更丰厚的价值



向人才分析的转型，有利于：

- 降低重复性工作的成本
- 为管理层提供更有价值的洞察
- 切实地将资源投入转化为价值，增加管理层的投资意愿

HR Analytics在做什么?

一些基础的分析工作

HR Analytics

基础报告 Report	<ul style="list-style-type: none"> • 员工名单 • 入离职、转岗名单
KPI仪表盘 Dashboard	<ul style="list-style-type: none"> • 展示当前重点KPI的Dashboard • 格式固定，可以规模化推广
专题分析咨询 Consulting	<ul style="list-style-type: none"> • 使用系统已有的数据进行分析 • 一些简单的假设检验或是数据对比
数据科学 Data Science	<ul style="list-style-type: none"> • 一些简单的预测模型，如离职预测 • 需要其他部门支持进行推广

People Analytics

基础报告 Report	<ul style="list-style-type: none"> • 自动化地生成和分发报告 • 将资源投入到较为复杂的报告合并中
规模化自助服务 Scaled Self-service	<ul style="list-style-type: none"> • 自动化数据更新 • 权限清晰、数据安全，方便大规模使用 • 将成本控制在维护、用户教育上
决策导向的咨询 Decision-driven Consulting	<ul style="list-style-type: none"> • 有统计学的说服力 • 能够导向后续决策 • 得到管理层的明确支持
应用数据科学 Applied Data Science	<ul style="list-style-type: none"> • 应用化：能解决实际问题 • 产品化：生命周期化的产品管理
行为学实验 Behavioral Experiment	<ul style="list-style-type: none"> • 使用社会科学实验解决决策难题 • 周期长、投入大，需要选取价值高的实验

People Analytics案例

一些可供参考的应用数据科学和行为学实验案例

People Analytics案例参考

应用数据科学和行为学实验案例



应用数据科学案例

- 训练NLP和大语言模型，推荐新设岗位职级
- 使用入、离职预测模型与晋升预测模型，预测未来女性在领导岗位的占比，实现DE&I在性别方面的多元化
- 根据岗位描述及能力需求，生成面试问题库



行为学实验案例

- 用实验帮助改革绩效考核体系
- 携程 (Trip.com)：用实验验证在家办公模式对员工职业行为的影响，帮助制定在家办公政策^{1,2}

¹ Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z. Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment, NBER, Issued March, 2013, from <https://www.nber.org/papers/w18871>

² Bloom, N., Han, R. & Liang, J. How Hybrid Working From Home Works Out. NBER, Revised January 2023, from <https://www.nber.org/papers/w30292>

罗氏的People Analytics工作模式

按照优先级进行产品开发

用四个维度确定产品的优先级



Doing now what patients need next