



智享会
HR Excellence
Center

发展一线优秀业务人才，建立人才 储备



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

发展一线优秀业务人才，建立人才储备



项目背景—行业

Before以前

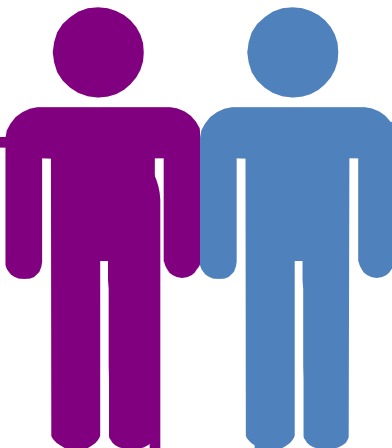
- 市场小、分散
- 技术壁垒
- 价格因素



以后After

- 国内生活质量改善，健康理念的改变，治疗需要
 - 国内外交流广泛（新技术、新材料、人文）
 - 专家人才年轻化

项目背景——人才特点



专业能力要求高

- 专业培养周期长（基础医学、手术实践）--自己懂理论、懂操作
- 示教---教别人使用
- 专业指导---树立信心、解决应用问题

业务模式对于管理要求高

- 要求具备商业通路协调，透过经销商做业务
- 跨区域、人员管理经验；
- 政策性市场，人际网络广，人际互动能力要求高

企业快速发展...

经过5年的快速发展，一线管理人才的需求增加。



为什么把选择局限在公司内部？全世界到处都是人才！

挑战

1. 医疗行业专业人才紧缺，行业间人才竞争激烈；
2. 人才成本上升；
3. 跨行业人才适应时间长；
4. 管理需求增加，一线管理人员的需求增加



建立有效的人才储备库，确保企业长期发展的基础。

人才发展理想化的条件

明确发展路径 (Talent pipeline)

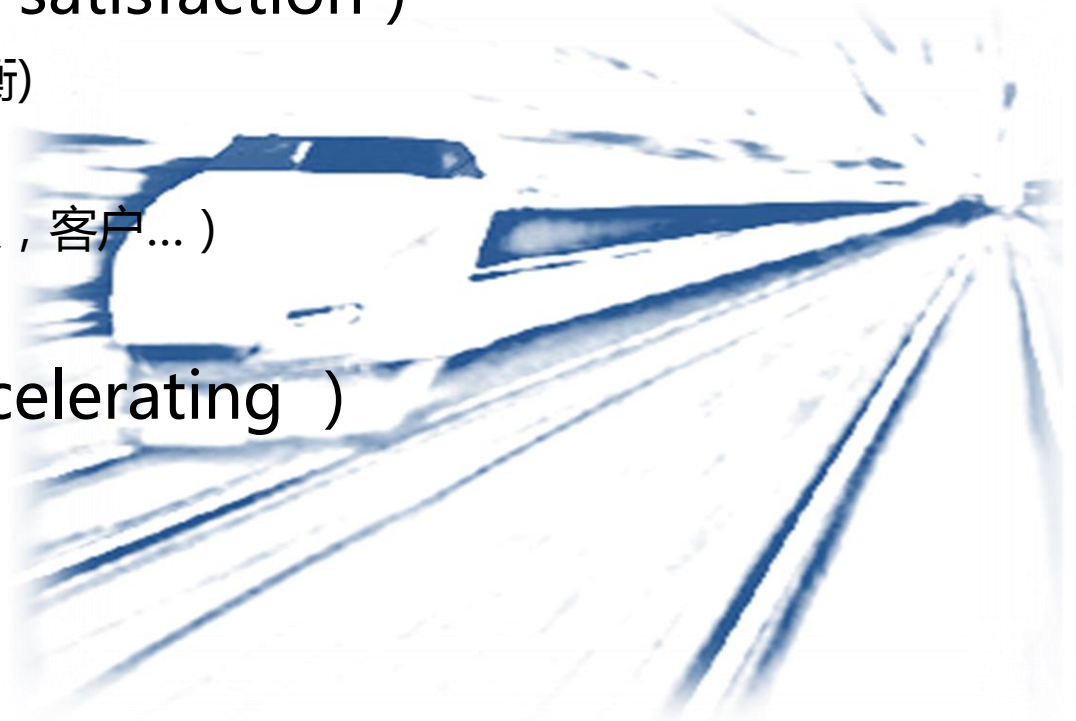
- ✓ 识别候选人 Identify the right people
- ✓ 发展正确的候选人 Develop the right skills
- ✓ 在合适的时间、位置任命 Place in the right position and at the right time

候选人的满意度 (Talent satisfaction)

- ✓ 候选人的意愿(工作生活的平衡)
- ✓ 公司、经理的关注程度
- ✓ 候选人心里预期 (差旅, 团队, 客户...)

企业文化的加速度 (Accelerating)

- ✓ 自我发展的意识
- ✓ 组织学习氛围



比较能力差距

能力分类	Team Leader 团队领导	Candidate候选人
人际互动	★	★
业务和客户管理	★	★
团队管理	★	
?	★	★



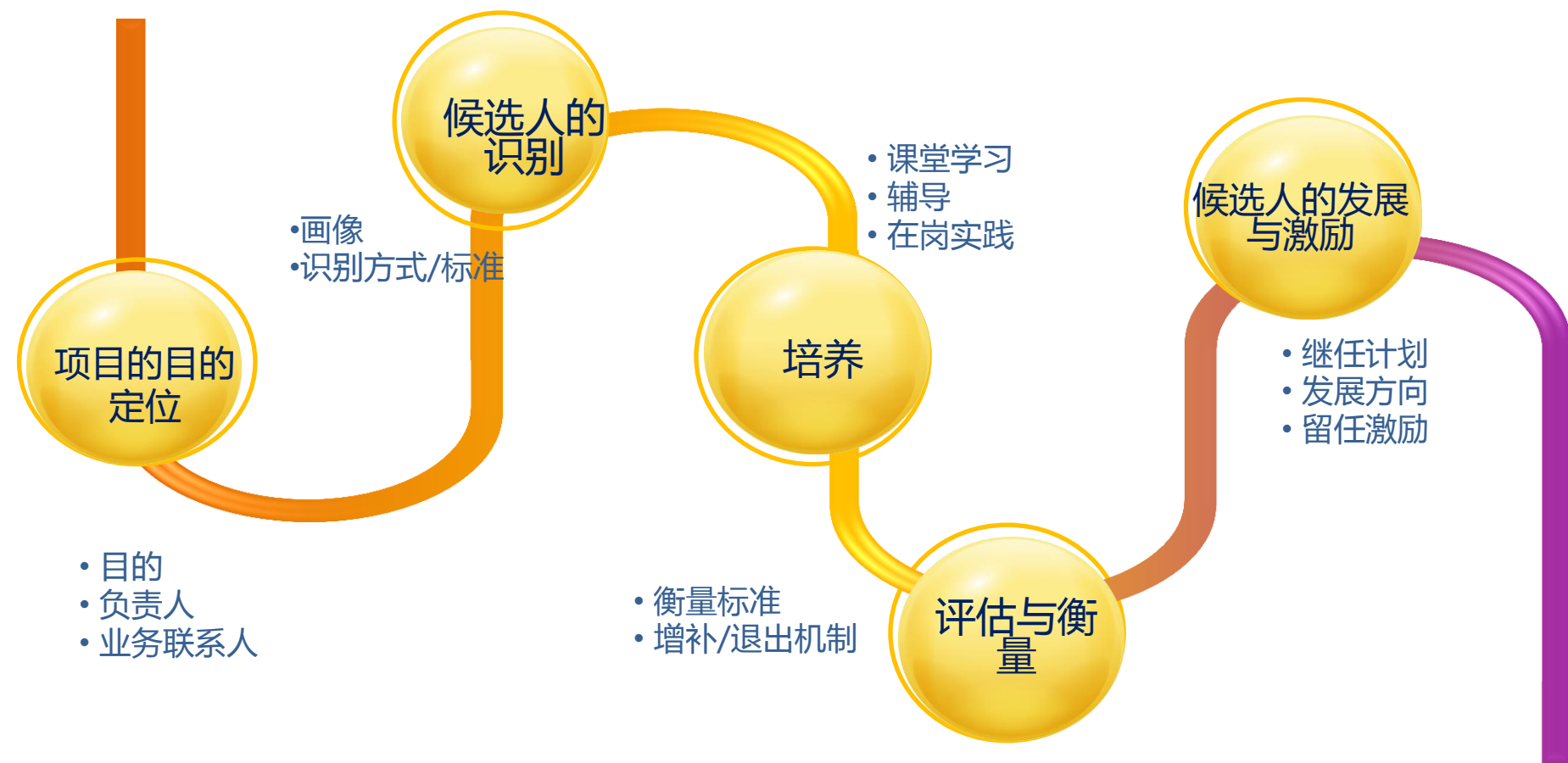
基于能力的发展计划

目标：内部选拔一线高绩效的人才，培养具备高度业务能力，辅导能力和自我发展意识，影响力的后备人才梯队。成为未来的团队领导，职能部门领导。

项目时间：3年

每年：40人左右

负责人：1名项目经理



项目流程



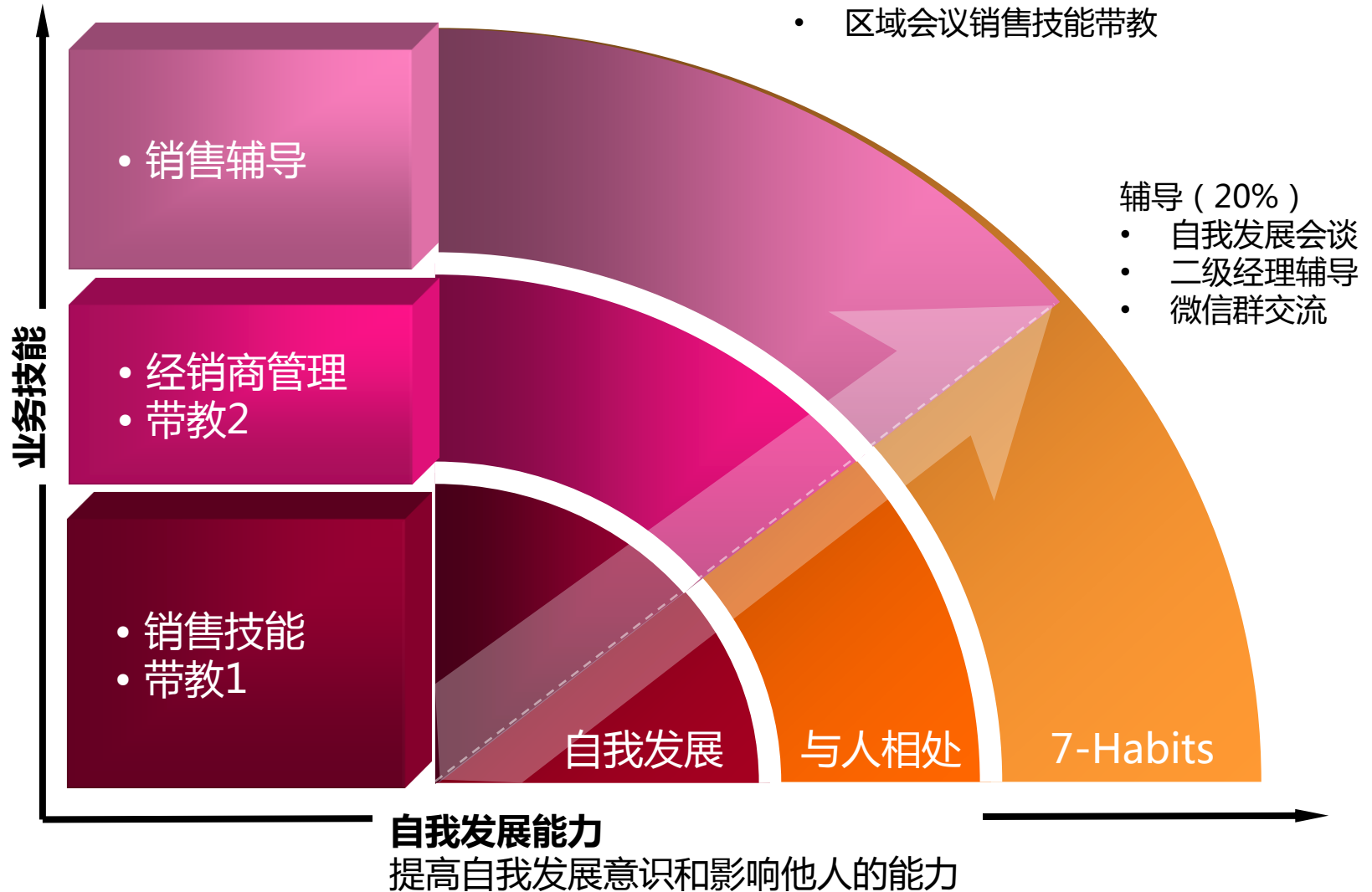
准入条件：

- 加入公司12个月以上；
- 参加遴选前一年的业绩达标，绩效评分不低于66；
- 个人学习发展意愿，愿意帮助他人达成业绩

能力考核标准：

- 公司及产品知识（部门内部测试）上级评估（销售能力，区域规划能力，伙伴关系等）；
- 现场演示产品PPT；
- 角色演练(现场评分)；
- 意愿（现场作答）

培养课程及发展方法



总结

我们用什么推动？

- ✓ 职业发展通道畅通；
- ✓ 业务部门的支持；
- ✓ HR与业务部门的紧密合作

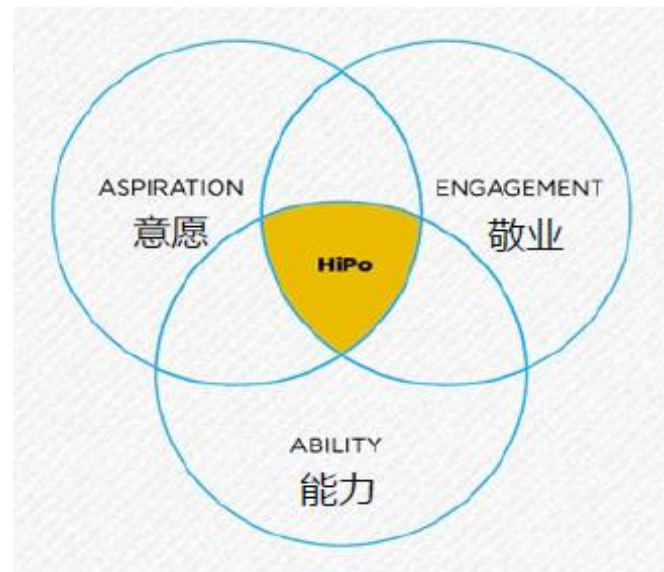


我们用什么吸引？

- 专属的名片、证书及装备
- 专属培训课程
- 年终最佳评选及奖励

思考与改进

- 相关人员是否准备好
 - ✓ 业务领导的“反悔”
 - ✓ 直线经理、二级经理的责任心
- 第3年未获提升的项目成员留用政策
- 增加跨部门、跨知识领域的培养内容（MKT 101）
- 高绩效人才→高潜质人才



感谢聆听与分享！

