



第二十三届人才管理与领导力 发展年会

2020年7月1-2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

网站：www.hrecchina.org





Baxter

组织变革下的人才管理

赵隽艳

百特医疗 | 大中华区人力资源高级总监及亚太区人才管理高级总监

我们的使命

拯救并延续生命

近90年的“拯救并延续生命”的使命传承



最令患者信赖的
医疗产品之一

强大的全球业务
和优秀的员工



保持先进、不断
突破的医疗创新

组织变革的外部驱动力



商业环境的多变需要组织的**适应力**



科技的快速发展需要组织的**学习力**



人才的激烈竞争需要组织的**领导力**

百特内部的组织变革之旅.....

百特持续关注外部环境的变化，展开与时俱进的组织变革



企业文化变革

2016年取消绩效打分
持续打造反馈文化



组织结构变革

打造更加扁平的组织
主管经理管理宽幅加大



工作方式变革

工作流程更简化
跨部门跨专业合作更多

Baxter

**有机高效的组织变革
驱动人才发展创新**



1. 人才发展创新举措——A.C.E. 持续打造反馈文化



A.C.E. (Align, Check-in, Execute)

- 主管和下属至少每月一次进行Check-in定期沟通
- 聚焦两方面内容：做的好的方面和需要提高的方面
- 不仅关注绩效，还关注潜力

主管与员工之间的定期沟通，使主管有机会提供及时的、有价值的、建设性的反馈，
文化转型促进了组织打造高绩效团队
同时提高组织领导力

我们不仅提升A.C.E.的频率，还持续提升A.C.E.的质量



新经理培训

- 提升所有新经理反馈技能
- 培训A.C.E.实操演练

建立A.C.E.技能拓展菜单

- 针对A.C.E.技能级别不同的经理分类做支持
- 建立完善的工具帮助提升经理的反馈技巧



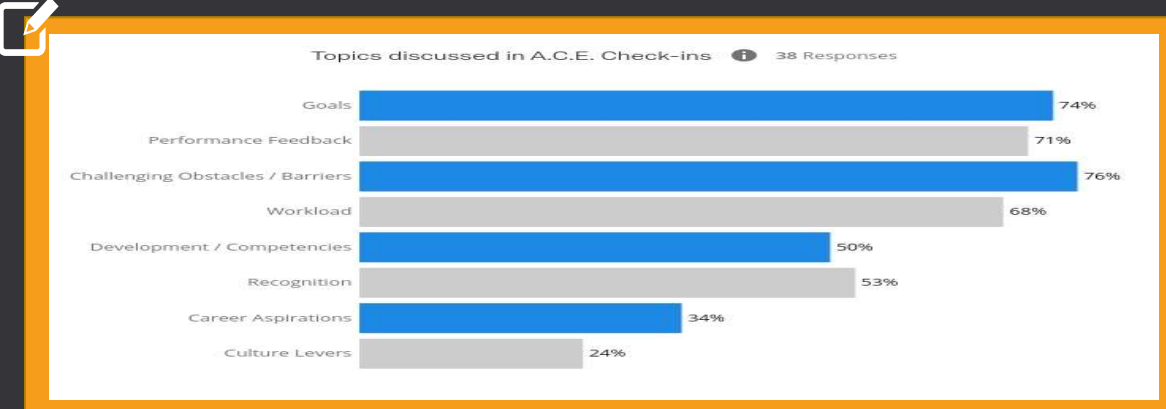
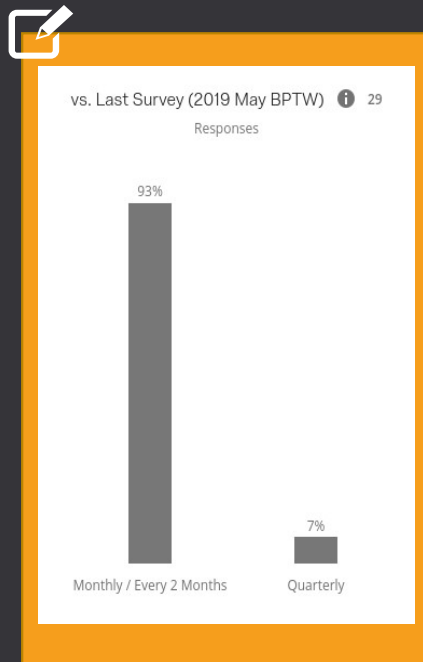
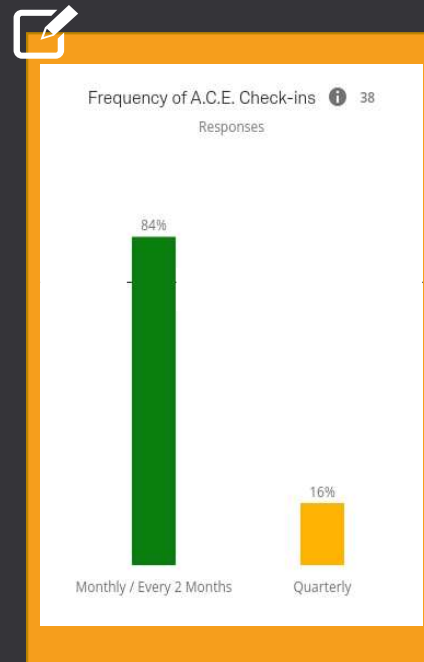
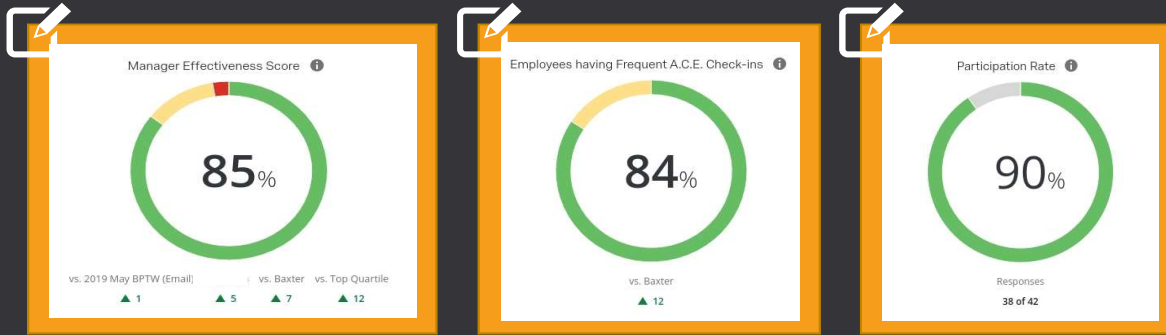
职业发展月专题活动

- 2019年推行“Radical Candor”
- 2020年还将用视频自制等创新方式推动提升主管A.C.E.技能

对A.C.E.的跟踪调研，我们也是从关注频率，渐进到关注质量和满意度，最大程度地发挥A.C.E.在组织变革和人才发展中的作用。

2. 人才发展创新举措——经理记分卡提升经理管理有效性

经理记分卡使每一位带人经理，通过多维度数据对标，直观了解自己的管理有效性
其中A.C.E.也作为重要的衡量标准之一，帮助经理提升管理有效性



三方面资源支持经理提升管理有效性

1



如何提供及时的、有建设性的反馈

2



如何成为关怀下属的经理

3



如何创造多元包容的团队、打造最佳工作场所

3. 人才发展创新举措+ Me

随着组织扁平化，3年内经理的管理宽幅增加了40%+
+Me是我们突破组织扁平化的创新性人才发展举措

+Me人才发展关键词

技能发展



- 领导力
- 时间管理
- 项目管理
- 影响力
- 创业精神
- 财务敏感度

更多曝光



- 领导层做项目倡导人
- 高管导师制
- 更多的项目分享平台

人脉拓展



- 跨部门跨专业跨地区的合作
- 合作中建立情感
- 分享中建立链接

百特+Me项目

内部讲师



变革大使



员工俱乐部



合规大使



CSR公益项目



包容文化大使

WE ARE ALL IN (CLUSIVE)

网络直播



Smart Working
委员会



+Me项目在员工中广受欢迎，大中华区近300位员工报名参与到40个+Me子项目中
+Me在发展员工的同时，也在用创新方式促进推动组织变革，产生深远影响

百特人才管理创新理念

新的连接方式

>>>

频繁有效的沟通反馈
共享的职业兴趣

新的工作方式

>>>

共享的项目任务
非正式领导

新的发展方式

>>>

经历和体验式学习
人际圈的拓展及影响力

积极探索**创新**的人才管理理念，时刻**引领**人才发展的需求，是应对组织变革的**良策**



Baxter

THANK YOU