



# 第五届销售人员培训与赋能年会

2020年12月15日-16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)



# 打造人才梯队培养 · 助力组织持续发展

## 施维雅中国销售人才 高潜项目实践分享

**张培**

施维雅组织与人才发展负责人

Blue Honor  
施维雅TDP活动



# 施维雅中国公司简介



1979年，施维雅成为首批进入中国的跨国企业之一。施维雅在中国注册有14种高品质创新药物。承诺关爱40年，施维雅中国已经在心血管、糖尿病等疾病领域，稳居行业领先地位。每天为300万中国患者提供治疗药物和方案。施维雅中国一直致力于不断加强在糖尿病、高血压、心衰等领域的产品组合，提供高质量创新产品和综合治疗方案，并持续与行专业协会、学会合作，提升对慢病患者的诊疗水平。



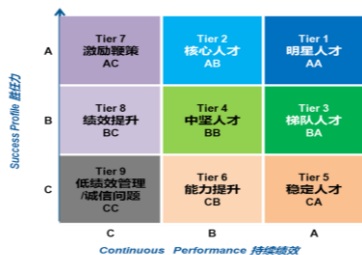
蓝色勋章  
高潜后备  
人才发展  
项目

项目设计：自上而下、多级联动、全员参与

项目形式：数字化学习、游戏化学习、体验式学习

项目理念：赋能全人员工、行动引领学习、持续深化巩固

项目效果：立足业务需求、聚焦员工体验



- 公司管理层对于人才发展工作的高度重视（制药行业商业环境更加复杂多变、员工及主管对人才发展工作的期待不断提高）
- 公司初步建立完整的关键岗位能力模型
- 公司逐渐有序开展深入人心的绩效管理和人才盘点机制
- 配合紧密有效的跨部门执行团队（销售、人力资源、销售培训等）
- 人才发展项目连续多年受到好评，建立了组织内部人才发展品牌

# 项目设计—自上而下、多级联动、全员参与



# PEOPLE

蓝色勋章  
高潜后备  
人才发展  
项目

公司战略

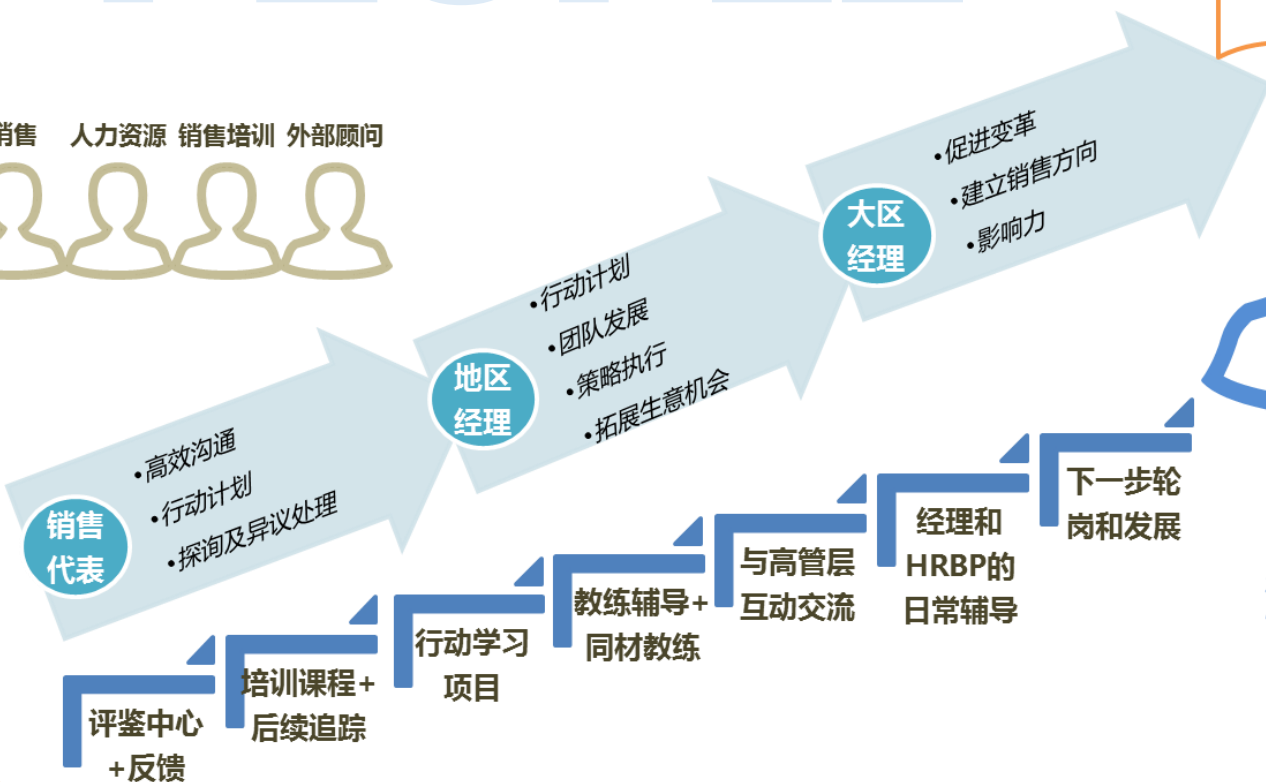


发展  
激励保留  
准备

管理层 销售 人力资源 销售培训 外部顾问



大区经理  
地区经理  
销售代表



# 项目设计—自上而下、多级联动、全员参与

全面的测评	<b>未来</b> 评鉴中心(工作模拟)
	<b>现在/过去</b> 360度反馈
	<b>个人特质</b>

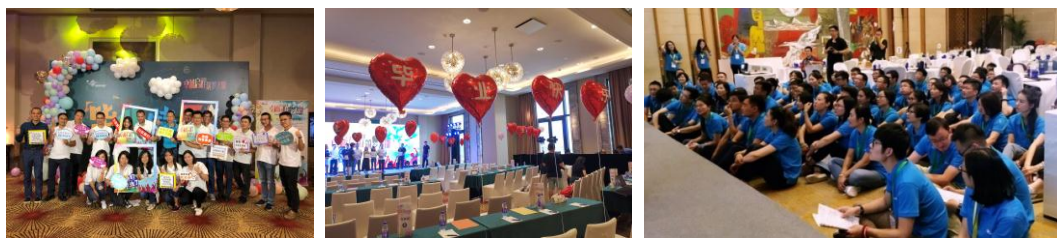
	大区总监	大区经理	地区经理	销售代表
未来 评鉴中心(工作模拟)	全国销售总监 能力模型	大区总监 能力模型	大区经理 能力模型	地区经理 能力模型
现在/过去 360度反馈	大区总监 能力模型	大区经理 能力模型	地区经理 能力模型	销售代表 能力模型
个人特质	全球领导力 个人测评	全球领导力 个人测评	领导素质测评	领导素质测评



# 项目形式—数字化、游戏化、体验式学习



蓝色勋章  
高潜人才  
后备发展  
项目



# 项目理念—赋能全人员工、行动引领学习、持续深化巩固

## 行动学习 会议现场



“讨论热烈，最终找到问题的根本原因，非常实用的工具”



“谢谢各位成员将方法传播给所有管理层”



蓝色高潜人才项目  
章后发展项目

## 《解决问题的提问力》课程转训

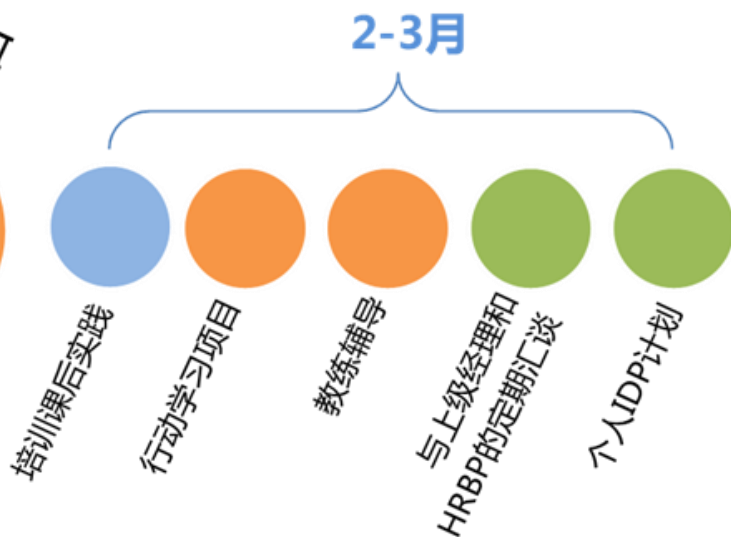
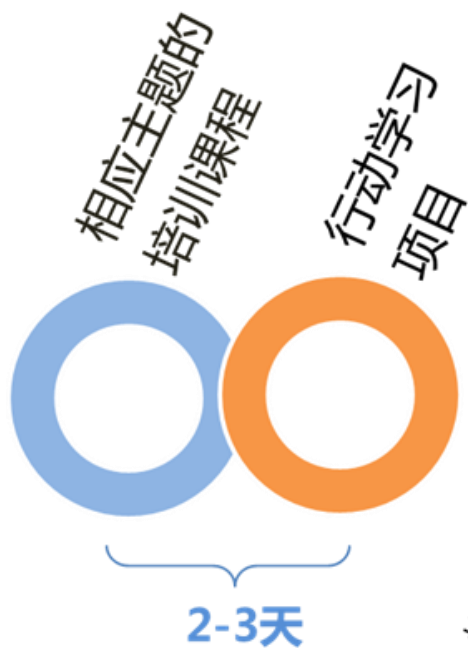
➢ 共研讨了27个业务问题，其中17个课题已经取得显著成果。

## 行动学习 个人能力锻炼

三次行动学习会议，进行了近200次个人领导力锻炼，学员根据个人领导力提升需求进行了针对性练习，并得到教练与同组学员的即时、客观反馈。



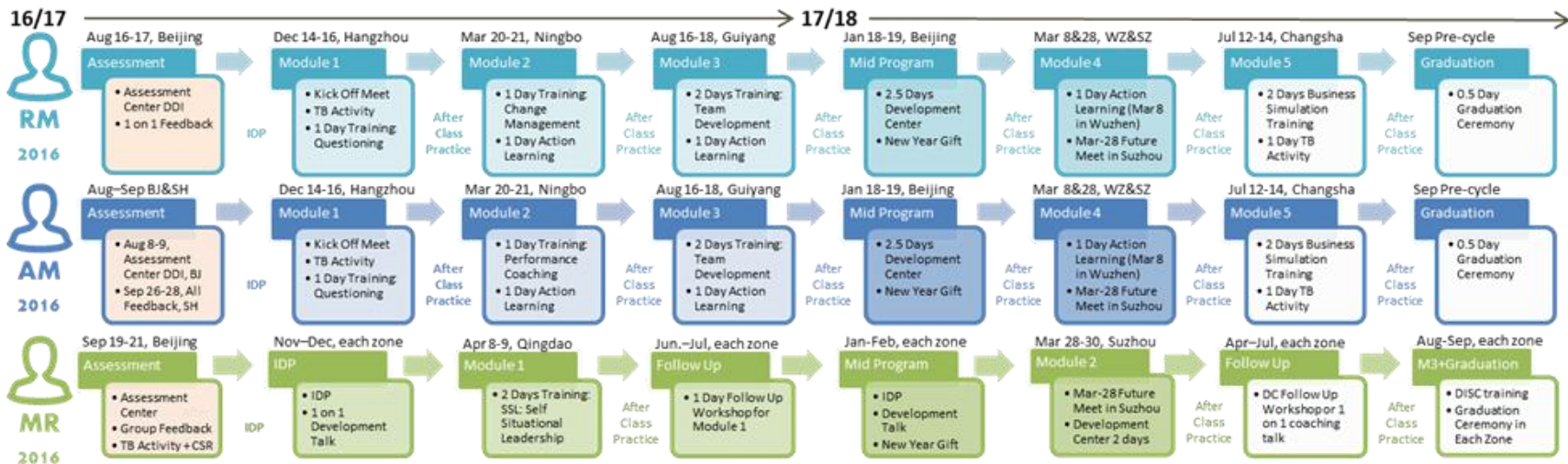
# 项目理念—赋能全人员工、行动引领学习、持续深化巩固



积分项	积分细则	小组积分标准
出勤 (权重5)	集中学时,是否准时出勤	按出勤准时出勤,小组积分/天
IDP	提交《个人能力发展计划(IDP)》(权重5)	按提交准时提交,小组积分/次
	提交《IDP目标记录表》(权重10)	按提交准时提交,小组积分/次
跟进	IDP行动计划跟踪表(得分)(权重10)	按小组平均分计算
	按时提交《跟进应用》(权重10)	按提交准时提交,小组积分/次
汇报	《汇报应用》得分(权重10)	按小组平均分计算
	特殊精彩内容(除其他内容)(权重10)	按小组平均分计算
行动学习实践	提交实践报告(原创提出者提交)(权重10)	按小组平均分计算
	《汇报报告》得分(权重15)	按小组平均分计算
	提交《行动实践单》(权重5)	按提交准时提交,小组积分/次
解悟活动(加分项)	分享文章、主持解悟讨论等	/
团队协作		
加分项	团队活动中表现突出的团队	项目结束后根据完成情况对小组加分
小组积分合计		

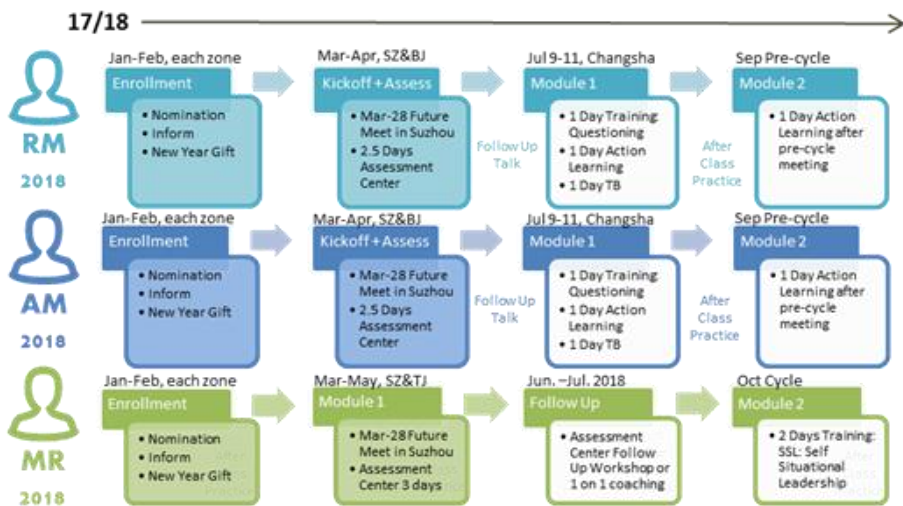
执行情况评估及排名标准

# 项目理念—赋能全人员工、行动引领学习、持续深化巩固

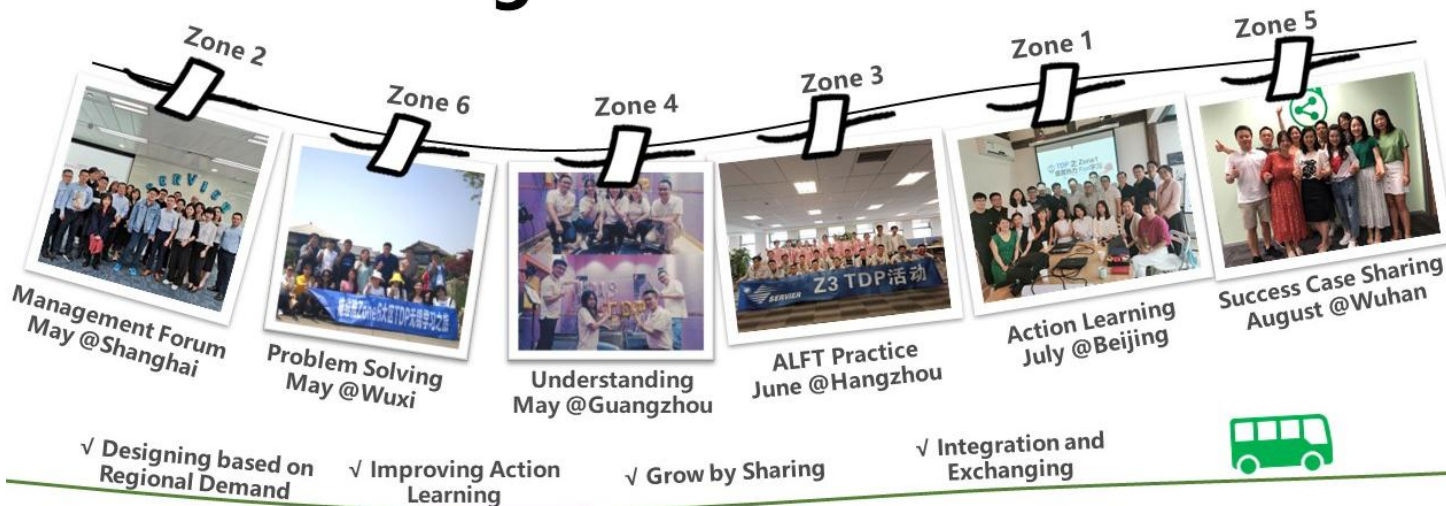


## 第二年的改进迭代

- 配合业务时间
- 测评中心技转
- 培训话题界定
- 调动自我能动



## TDP——Regional MR Activities



蓝色勋章  
高潜人才  
后备发展  
项目

# 授人 与渔

### 行动学习引导师认证 引导作业

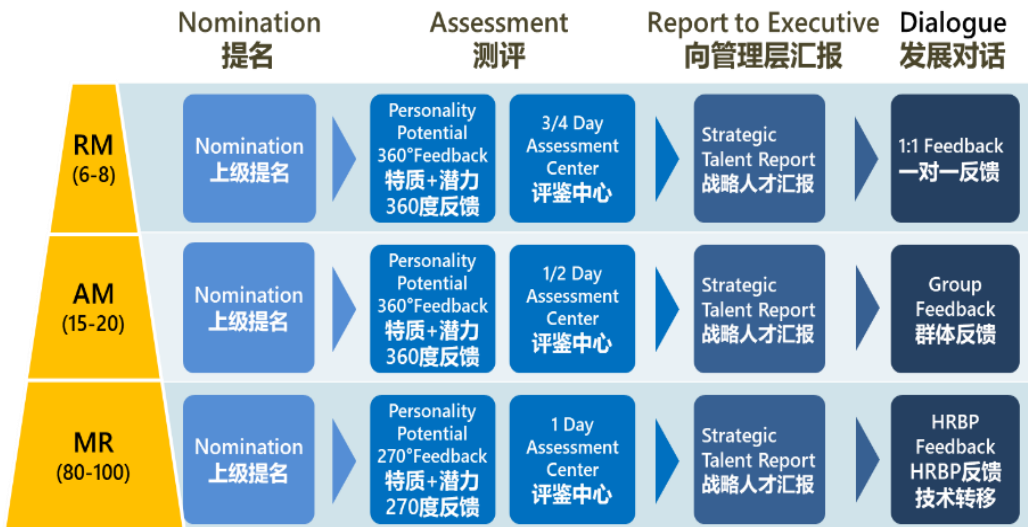


“始终关注业务管理者和HRBP的参与程度，为学员训后的学以致用营造了良好的环境。”

# 项目效果—立足业务需求、聚焦员工体验

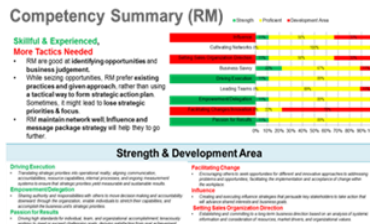
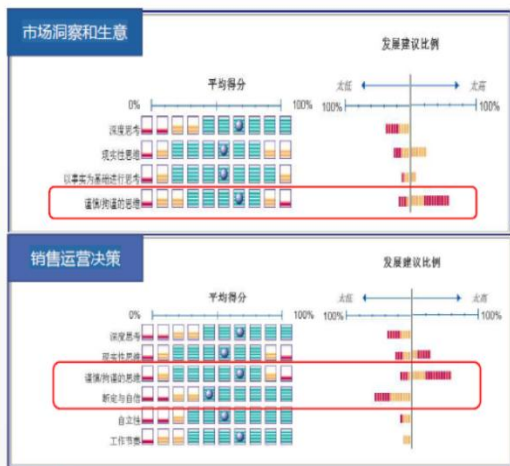


蓝色勋章  
高潜后备  
人才发展  
项目



“通过先测后学，让学员经过自我觉察和外部辅导，激发学习动机。”

2018年蓝色勋章人才发展项目SIAC能力发展模拟舱项目



Drive Sustainable Performance Growth?



Leadership Insight Inventories - MR



# 项目效果—立足业务需求、聚焦员工体验



Module 1 (3 days) Jan. 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Kick-Off Event 2020 TDP</li> <li>•D1 Arrival &amp; Assessment</li> <li>•D2 Team-Building + TJ Plant Visit</li> <li>•D3 Feedback Workshop</li> </ul>

Module 2 (8+hours) Mar. – June. 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>•2-3 times online live training &amp; discussion: Team Challenges Under Uncertainty</li> <li>•2 times online master lectures: Change &amp; Team Motivation</li> <li>•Online learning &amp; discussion (details pls refer to next page)</li> </ul>

Module 3 (2 days) July. 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>•2 days training: Problem Solving through Powerful Questioning +Action Learning</li> </ul>

Module 4 (1-2 days) Sep-Dec. 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>•1.5 days Action Learning workshop in each Zone in Sep.-Dec.</li> </ul>



Module 1 (3 days) Jan. 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Kick-Off Event 2020 TDP</li> <li>•D1 Arrival &amp; Assessment</li> <li>•D2 Team-Building + TJ Plant Visit</li> <li>•D3 Feedback Workshop</li> </ul>

Module 2 (1 day) Apr.-Jun. 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>•2 times online live training &amp; discussion: Self Motivation Under Uncertainty</li> <li>•Online learning &amp; live training &amp; Practice: Plan and Organization (details pls refer to next page)</li> </ul>

Module 3 (1 day) July. 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>•1 day training before cycle meeting: Self Situational Leadership</li> </ul>

Module 4 (1 day) TBC
<ul style="list-style-type: none"> <li>•1 day training: Influencer</li> </ul>

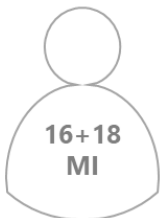


Option 1 HO Reward Classes
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Select 1 HO Reward Classes to participate</li> </ul>

Option 2 TTT
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Enroll the Train The Trainer program</li> </ul>

Option 3 Together with 2020 TDP
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Listen to the record of TDP online trainings</li> <li>•Join the online learning of Decision Making</li> </ul>

Option 4 Mentor / AL Coach
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Being a Mentor/Action Learning Coach</li> <li>•To support the 2020 TDP program</li> <li>•To Share and Teach</li> </ul>



Option 1 HO Reward Classes
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Select 1 HO Reward Classes to participate</li> </ul>

Option 2 Training Sharing
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Internal Training Resources</li> </ul>

Option 3 Together with 2020 TDP
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Listen to the record of TDP online trainings</li> <li>•Join Online learning: Plan &amp; Organization</li> </ul>

Option 4 Regional Activities
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Regional Activities such as online sharing, group reading...</li> </ul>



领导力  
梯队建设  
与  
新老学员的  
持续关注

64%

# 项目效果—立足业务需求、聚焦员工体验



蓝色勋章  
高潜人才  
后备发展项目

“通过员工体验，持续精进项目管理，建立内外部项目品牌和口碑，保持学员和项目成员的积极性和整体参与度。”

## 2020蓝色勋章人才发展计划线上学习 2020 TDP Online Learning Plan

亲爱的TDP伙伴们，  
Dear TDP Members,

在疫情影响下的特殊时期，我们共同面对诸多不确定和挑战，当然也有机遇。  
In the special period of epidemic influence, we are facing many uncertainties and challenges, but opportunities as well.

根据大家在调研中提出的关注点，以及业务发展的中心，我们精心设计了这份远程学习计划。  
Based on the survey result and business development centre, we have designed the following online learning solution.

共同学习，共同成长，突破自我，突破自己。  
We learn together, endeavor together, break through ourselves, and break through ourselves.

### 您的需求 Your Needs

在调研中得票数最多的五个主题及需求

The Top 5 topics voted in the survey

- 在不确定的环境下 领导与管理团队 42.9%  
How to Lead Team in Uncertainty
- 引领和应对变革 41.9%  
Leading Change and Change Management
- 激励与保留核心人才 42.9%  
Motivate and Retain Talents
- 复杂环境下的 分析与决策 44.4%  
Analysis and Decision in Complexity
- 提升领导力与管理思维 42.9%  
Class Leadership and Management Content

### 我们的方案 Our Solutions

满足大家需求的方案及方式

Solutions to the top 5 topics

- #远程学习与讨论# 不确定环境下的团队挑战  
Learn Challenges Under Uncertainty
- #伦理决策# 变革之本  
Ethical Change Agents
- #沟通学习# 变革里的沟通与团队管理  
Communication in Change
- #大咖分享# 激励团队，留住人才  
Engaging and Retaining Talent
- #远程学习与讨论# 激励与保留人才  
Motivation and Rough Talks
- #线上课程# 持续提升领导力  
TBD Online or I2P Training
- #直播课程# 提升领导力与管理思维  
Mixe TDP Trainings are coming

之前的调研中，我们从您最关心的学习主题为不确定环境下的团队挑战、激励与保留核心人才等5项主题；学习方式上则选择了直播与讨论课程。我们将采用大家最关心的直播与讨论课程，将课堂内容进一步细化。

The previous survey shows the above 5 topics, including How to Lead Team in Uncertainty, How to Motivate and Retain Talents, etc. have received the most votes, which led training and online courses are the most popular learning methods. We will meet all the needs according to the survey.

直播课程为线上直播，每次约1.5-2小时左右，包括由培训师引导的知识学习与分组研讨，以及外训师授课。第一期将从不确定环境下的团队挑战开始。

直播课程为线上直播，每次约1.5-2小时左右，包括由培训师引导的知识学习与分组研讨，以及外训师授课。第一期将从不确定环境下的团队挑战开始。

直播课程为线上直播，每次约1.5-2小时左右，包括由培训师引导的知识学习与分组研讨，以及外训师授课。第一期将从不确定环境下的团队挑战开始。

月份	学习方式	学习主题
Month	Learning Tool	Learning Content
5月25日 10:00-12:00	Zoom直播	升管+培训+讨论：不确定环境下的团队挑战
6月7日 10:00-12:00	Zoom直播	大师课：变革沟通
6月14日 10:00-12:00	Webex直播	培训+讨论：变革里的沟通与团队管理
6月30日 10:00-12:00	Webex直播	大师课：激励团队、留住人才
5月15日 10:00-11:30	Webex直播	培训+讨论：激励与保留沟通
7月5日	在线课程	决策
8月19-20日	广州	解决问题的提问力+行的学习

为便利参训，请提前下载ZOOM - <https://zoom.com.cn/download>

In order to be convenient for training, please download ZOOM in advance.

直播课程为线上直播，每次约1.5-2小时左右，包括由培训师引导的知识学习与分组研讨，以及外训师授课。第一期将从不确定环境下的团队挑战开始。

In order to be convenient for training, please download ZOOM in advance.

直播课程为线上直播，每次约1.5-2小时左右，包括由培训师引导的知识学习与分组研讨，以及外训师授课。第一期将从不确定环境下的团队挑战开始。

In order to be convenient for training, please download ZOOM in advance.

直播课程为线上直播，每次约1.5-2小时左右，包括由培训师引导的知识学习与分组研讨，以及外训师授课。第一期将从不确定环境下的团队挑战开始。

In order to be convenient for training, please download ZOOM in advance.

这个冬天有点暖，但冬已过去，天渐暖，春已来。  
This winter is a little cold and frost, but it's getting warm and the spring has come.

人才发展部人才与组织发展团队  
Talent & Organization Development Team  
HR Department

## 思无止境 行必致远

### 施维雅蓝色勋章人才发展项目 Servier Blue Honor Talent Development Program

BLUE HONOR



# 感谢聆听

Blue Honor  
施维雅TDP活动

