

稳固高价值的人力资本

“以人为本，共同发展”是泰格医药人力资源管理的核心理念。我们相信稳固高价值的人力资本是公司长期发展的源动力。泰格珍视每一位员工，坚持创造平等多元的职场环境，赋能员工职业的可持续发展。

为了更好支持泰格医药一体化和全球化的战略深入推进，2022 年公司发布了人才价值主张——“激发无限潜能，探索生命旅程”，不仅凝聚了对人才理想，还彰显了对人才的承诺。公司充分认识到当代职场正在变革，人才的需求也正在随时代变化。我们更希望与员工建立一种可持续表现的健康关系，为员工带来更卓越的泰格任职体验。

在打造平等多元的职场环境方面，泰格制定了《泰格医药劳工标准》和《员工行为准则》，向全体员工提供平等机会，增强员工对公司的认同感和创造力。

在促进员工职业的发展提升方面，我们通过清晰完善的绩效评估方式和建立全面的人才培养体系，充分肯定核心人才的价值，引导员工成长，激励员工提升。

在建设人力资本的稳固发展方面，公司重视人才盘点和人才梯队建设，对内开展人才评估发掘员工潜力，对外搭建校企合作培养储备人才。

2021 年，公司被纳入 2021 年度领英全球卓越人才管理奖中国榜单，荣获“领英新星奖”，并获得前程无忧 2022 年人力资源管理“杰出雇主”奖。

一、平等多元的职场环境

泰格医药积极倡导多元化职场，向每位员工或求职者提供平等的机会，包括就业、培训、薪酬、福利、内部转岗、职业发展等各方面。

公司制定了《泰格劳工标准》和《员工行为准则》，提倡公平竞争、反对一切形式的歧视、尊重宗教信仰自由，确保员工或求职者不因性别、年龄、婚姻状况、种族或宗教信仰等方面遭受任何歧视。在全球化布局的过程中，对于海外的成员企业，我们注重保留本地化人才，尊重文化差异和不同风俗习惯。我们通过《员工行为准则》严格约束包括正式员工、合同工、实习生以及代表泰格医药开展业务的个人在内的所有泰格员工的日常行为，确保在泰格工作的每一位员工和

第三方都拥有充分尊重的工作氛围。

公司首席人力资源执行官 (CHRO) 统筹建立公司的多元化管理方针、目标、策略及架构，确保多元化政策落地实施。CHRO 负责指导和审定公司多元化政策的制定，日常监督和定期检讨公司多元化目标的绩效表现，并就多元化绩效的改善提供行动建议，以确保公司多元化政策的有效性。

我们在线上培训平台为全体员工提供了关于《泰格劳工标准》和《员工行为准则》的培训，多元化政策是其中重要的一部分内容，员工培训参与率达 100%。

二、全方位支持员工发展

1. 科学的绩效评估

泰格医药采用全面、持续、双向的绩效评估方式，通过 PDCA (Plan-Do-Check-Action) 驱动实施。

公司制定了清晰的岗位结构，确保各级员工的绩效评价标准公开、程序公平，确保各级管理人员的任命公开、晋升透明。公司的绩效评估维度全面，包括工作业绩、领导力/价值观行为和个人发展计划。为提升绩效评估的科学性，我们为管理者提供绩效目标分解、绩效管理的工具和工作指导。

除年度绩效评估以外，公司使用 PIP (Performance Improvement Plan) 持续追踪绩效进展，评估绩效目标完成情况以及进行及时调整。通过持续性的评估与反馈，管理者可以随时与员工沟通绩效完成情况和改进内容，帮助员工发现自身工作提升方向；员工也可就绩效目标和评估结果与管理者积极沟通，充分参与评估过程和表达个人建议。

在绩效评估过程中，公司给予员工各环节的支持和指导。公司每年至少协助员工制定一次个人发展计划 (IDP)，员工也可以根据个人需求随时发起。我们根据员工的个人发展需求，随时给予相应的资源和支持，包括针对性的培训辅导、岗位沟通、职责调整或岗位轮换等方面。

2. 员工培训体系

以打造学习型组织为目标，泰格医药建立了涵盖不同职业发展阶段（专员、

基层管理、中层管理者、高层管理者) 的人才培养体系, 为包括正式员工、兼职员工 (顾问)、合同工、实习生在内的全体员工提供全面的培训方案与畅通的发展通道。培训以线下课堂和线上系统结合的方式开展, 上述所有员工均可通过工作权限使用公司的线上培训系统 (E-learning) 。

培训课程方面, 项目分为新员工入职培训、岗位专业知识技能培训、核心管理课程、自我发展与团队发展培训课程四大模块, 为不同职业阶段的员工提供针

培训课程				
	新员工入职培训	岗位专业知识技能	核心管理课程	自我发展与团队发展培训课程
专员 (1-3)	*	*		【通用领导力】
基层管理者 (4-6)	*	*	*	【基础领导力】
中层管理者 (7-9)	*	*	*	【进阶领导力】
高层管理者 (10+)	*		*	【私董会】

对性组合培训。公司培训课程还包括 PMP、GCP 等外部课程, 丰富培训资源。

以自我发展与团队发展培训模块为例, 该模块包括通用领导力 (ELP)、基础领导力 (FLP)、进阶领导力发展计划 (ALP)、私董会等阶梯式培训项目, 提供绩效管理、高效沟通、商务演讲、个人发展计划、流程管理等领导力课程, 指导员工从“管自我”逐步进阶到“管他人”“管部门”“管集团”。2021 年, 领导力模块累计授课 23 班次, 参训人次达 521 人。

泰格医药培训项目内容及进展

项目名称	项目介绍
新员工入职培训	培训对象: 新入职员工 (包括海外员工) 培训内容: 为加入泰格集团新员工量身打造, 根据公司新人培养需求和员工实际情况, 设计泰格特色课程体系。采用

项目名称	项目介绍
	混合学习方式，帮助新员工文化融入，掌握职场技能，快速适应工作
岗位专业知识技能	
项目经理 (PM) 人才发展项目	培训对象：项目管理人员，项目主管以上职位（包括海外员工） 培训内容：明晰项目经理角色，扎实项目管理、竞标演讲、团队规划等知识和技能，提升项目绩效
海外 CRA 专业培训	培训对象：海外 CRA 培训内容：帮助初级 CRA 了解临床运营的全流程及相关的政策法规、工具和方法
外部专业培训	培训对象：全体员工均有资格报名 培训内容：根据需求开展，如 GCP 或 PMP 培训。
核心管理课程	
领导力单课（如绩效管理、流程管理等）	培训对象：根据业务诊断需要提升某一模块能力的管理者 培训内容：针对单项能力差距，设置课程内容大纲并进行线下集中培训辅导
自我发展与团队发展系列课程	
高管私董会	培训对象：高层管理者 培训内容：应用圆桌会议工具“问题解决流程”讨论战略落地和企业经营过程中遇到的挑战，快速统一解决途径，打造强有力的高管团队
进阶领导力发展项目	培训对象：中层管理者 培训内容：通过系统学习商学院 MBA 管理课程、进行经典案例研讨与分享，帮助中层管理者升级思维模式，促进领导力创新与变革，加强组织能力建设
基层领导力发展项目	培训对象：新晋新招管理者（包括海外员工） 培训内容：明晰管理者角色，扎实管理知识和技能，提升团队绩效

3. 职业发展工具

泰格医药不仅为员工建立多层次、多种类的培训体系，还为员工提供了各类职业发展工具。员工通过运用这些职业发展工具，评估自身的职业能力和发展目标，帮助个人确定未来的职业发展规划和所需支持。

- IDP (Individual Development Plan)

公司每年至少指导员工制定一次 IDP 个人发展计划，由员工结合个人情况自主发起，与绩效评估同步开展。员工可以通过 IDP 与部门管理者充分沟通个人发展诉求，选择本岗位持续成长、扩大职责范畴或岗位轮换等发展意向，定制个人行动计划。公司根据员工个人发展计划，提供特定的培训项目和辅导计划，帮助员工提升个人发展目标所需的技能，并提供全年开放的员工反馈渠道。

三、 构建稳固的人才梯队

1. 定期人才盘点

公司通过至少每年一次的人才盘点，全面评估公司业务所需的人才能力和发展需求，帮助公司管理者发现并解决人才瓶颈，以及为员工的职业进阶方向提供参考。针对专业岗位员工，公司在评估专业技能水平的基础上，考察员工的动机能量、思维决策、情感成熟度、人际互动等隐性能力，帮助员工发掘自身潜力。针对管理岗位员工，公司以领导力模型为依据，评估管理者在管理活动中有效履行管理职能所需的专业性技能，帮助员工更好地胜任管理岗位。

2. 人才梯队建设

在重视员工职业发展的同时，泰格医药同样注重后备人才的储备。公司通过与高校开展联合授课、岗位实习、奖学金、学术竞赛、校园招聘等多种形式合作，共同培养临床药学类专业人才，为我国创新药临床开发贡献更多优秀新生力量。

公司为高校学生提供实习机会，并鼓励参与项目的优秀高校毕业生加入泰格医药，增加公司人才储备，助推公司快速发展。目前，公司已与沈阳药科大学、南京医科大学、北京中医药大学、浙江中医药大学、中国药科大学等 20 多所高校开展实习和校招合作，2021 年仅临床试验相关岗位的实习生已超过 400 人次。公司在帮助高校学生深入认识行业和临床试验工作的同时，也为行业和自身培养了大批优秀储备人才。