

Research on the Marketing Talent Recruitment of Medical Device Enterprises—A Case Study of Enterprise A

Limei Zhang, Zheng Xiang

Department of Management, Chengdu University of Information Technology, Chengdu Sichuan
Email: zgxyzh@126.com

Received: Aug. 9th, 2019; accepted: Aug. 22nd, 2019; published: Aug. 29th, 2019

Abstract

With the rapid development of science and technology in the world, an information age is flourishing, in which information is digitalized, information dissemination is timely, technology application is diversified and intellectualized. Taking the recruitment of marketing posts in A medical device enterprises as an example, through literature research, questionnaire survey, interviews and other social science research methods, this paper finds that there are some problems in the recruitment of marketing posts in such enterprises, such as ineffective recruitment channels, single mode of talent selection, and inconsistent selection criteria. To solve this problem, the following countermeasures are put forward: using the marketing talent competency model to identify talents; identifying the proper network recruitment websites; screening the suitable recruitment channels, and improving the recruitment management system.

Keywords

Medical Device Enterprises, Marketing Posts, Recruitment Strategies

医疗器械企业营销人才招聘问题研究——以A企业为例

张莉梅, 向 征

成都信息工程大学管理学院, 四川 成都
Email: zgxyzh@126.com

收稿日期: 2019年8月9日; 录用日期: 2019年8月22日; 发布日期: 2019年8月29日

摘要

当今世界科技飞速发展, 信息数据化、传播及时化、应用多样化、智能化的信息时代正蓬勃生起。本文以A医疗器械企业的营销岗位人才招聘为例, 通过文献研究、问卷调查、访谈等社会科学研究方法, 发现该类企业营销岗位招聘存在招聘渠道有效性不高、人才选拔方式单一、选拔标准不统一的问题。对此提出以下解决对策: 使用营销人才胜任力模型进行人才识别; 鉴别网络招聘网站, 筛选合适招聘渠道, 完善招聘管理制度。

关键词

医疗器械类企业, 营销岗位, 招聘策略

Copyright © 2019 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 问题的提出

随着社会主义市场经济发展, 国民生活水平提高, 人们对健康更加重视, 加之近年来老龄化趋势越来越严重, 医疗卫生行业的投入日渐加大, 医保体系日益完善, 由此医疗器械市场不断扩大, 需求不断增加, 行业迅速发展。现如今我国已经成为世界第二大医疗器械市场。国家在大力支持医疗器械行业发展的同时, 通过“医改”政策, 如“两票制”, 逐步实现行业的整合和规范, 因而医疗器械行业的发展前景良好[1]。

但正由于市场扩大, 医疗器械企业人才供给跟不上发展的速度, 医疗器械生产型企业和销售型企业的人才都尤为缺乏。作为连接市场和生产企业的纽带, 医疗器械企业若缺乏主营业务的营销型人才, 将难以有效地使上游的生产企业与下游的医院市场对接起来, 从而整个行业的效率不高, 经济效益不理想, 发展受限。基于此, 分析医疗器械企业营销人才短缺原因, 寻求解决企业营销人才短缺的办法, 对行业发展有着重要的现实意义。

2. 研究设计与方法

本研究主要以文献研究法、问卷调查法和访谈法对医疗器械企业营销人才短缺的现状和原因进行具体分析和研究。

第一, 文献研究法。通过在 CNKI 知网、百度等网站收集资料, 查阅相关文献, 较全面的了解医疗器械行业及医疗器械营销人才, 了解相关人力资源管理理论, 为研究提供理论基础和框架。

第二, 访谈法。通过对企业管理者的深入访谈, 了解企业战略、组织架构、人力资源管理现状、营销人员现状及以往招聘情况, 进一步剖析营销人员招聘问题。

第三, 问卷调查法。主要调查在岗营销人员和人力资源管理者, 从企业的招聘渠道、信息发布、选拔实施程序、招聘管理环节等方面进行问卷设计, 了解营销岗位招聘管理相关信息, 获得有说服力的第一手资料。

3. 医疗器械 A 企业招聘问题的分析与探究

A 医疗器械企业是一家专注于医院医疗设备销售、售后服务及医疗设备托管服务的综合服务型企业。

其主要经营业务是二类和三类医疗器械, 包括影像设备、临床设备和非临床设备。企业正式成立不到一年, 现依托于 GY 集团发展, 规模较小, 但其团队从 2015 年发展至今已有 4 年, 拥有较丰富的医疗器械设备综合服务经验, 拥有自主知识产权的互联网 + 医疗设备全生命周期智能管理平台。

由于医疗器械行业的特殊性, 医学背景成为多数企业优先考虑的因素, 而实际拥有医学背景的营销类人才是供不应求的。此外, 该行业入门门槛高, 营销难度大, 人才要求极为严格, 所以吸引力较其他快消品行业略低。医疗器械营销人员须了解医疗器械相关法律法规及管理条例; 了解各类医疗器械作用原理和使用知识, 最好具备一定医学知识; 要掌握销售的知识技巧, 善于积累人脉资源, 能自主开发渠道和市场, 维护客户关系。因此求职者不太倾向于医疗器械销售工作, 无论哪种专业背景, 进入该行业都必须花很大精力弥补另一方面的知识空白, 因而愿意从事营销工作的人少数会选择医疗器械行业, 医学背景出身的人少数愿意从事营销。所以该行业招聘问题尤为突出, 招聘难是常态。

而从企业自身招聘来说, 具体原因可从以下四个方面探究:

3.1. 招聘渠道有效性不足

同多数中小企业一样, 企业采用了网络招聘(如: 赶集网)、校园招聘、亲友推荐、内部推荐, 以及微信平台等招聘渠道。但实际有效渠道仅有 3 种, 微信渠道和内部推荐招聘效果甚微, 而应聘者了解该公司招聘信息[2]主要通过亲友推荐、网络招聘、校园招聘这 3 种传统方式。近年来营销岗位累计应聘人数仅有 35 人, 共录用 14 人, 且其中亲友推荐的比例约占 30%, 平均合格率为 64%。由此可见, 企业招聘信息的发布和传播不够广泛, 招聘宣传工作明显不足, 其宣传方式仅集中于亲友推荐。除宣传问题外, 由于企业文化缺乏强有力的吸引力, 无法在宣传过程中突显特色, 展现较好的说服力吸引人才。因此, 该企业招聘困难之一在于招聘渠道有效性不足。

3.2. 人才选拔标准不统一

合适是标准下的合适, 选择人才亦是如此。选择合适的人才的前提是该岗位对这类人才有着明确的标准和要求, 符合标准的才可能是能胜任岗位的人, 因此若缺乏对标准的认识就无法识别有效人选。A 企业就存在明显的标准不一的问题, 由于人力资源部门往往比用人部门更多参与到招聘过程中, 所以信息不对称往往导致招聘效果不佳。根据对营销部门、人力资源经理和总经理的访谈调查, 得知他们对营销岗位的认识有明显的差异, 就人才选拔标准来说, 三者对营销人才应具备的能力、素质和条件就有不同的看法, 因此按照他们对各项要素重要程度的理解进行排序, 整理得具体情况如下表 1:

Table 1. The contrastive analysis of different managers' perceptions of competence

表 1. 不同类型管理者能力认识对比分析

序号	人力资源管理者	营销人员	总经理
1	沟通表达能力	沟通表达能力 客户服务能力 抗压能力	沟通表达能力
2	执行力	人际交往能力 执行力 谈判能力 学习能力	学习能力
3	谈判能力	洞察力 团队协作能力	执行力
4	团队协作能力	随机应变能力	人际交往能力
5	抗压能力		团队协作能力
6	随机应变能力		随机应变能力
7	客户服务能力		抗压能力

由上表 1, 人力资源管理者、营销人员和总经理在营销人员应具备沟通表达能力上达成了一致, 但营销人员认为客户服务能力和抗压能力同样重要, 而人力资源管理者 and 总经理对客户服务能力和抗压能力的排序均是最后的。

Table 2. The contrastive analysis of different managers' perceptions of quality

表 2. 不同类型管理者素质认识对比分析

序号	人力资源管理者	营销人员	总经理
1	责任心	责任心 诚信 进取心	忠诚
2	忠诚	忠诚	诚信
3	诚信	自信	进取心
4	自信		责任心
5	坚韧性		自信
6	进取心		坚韧性

在上表 2 中, 素质认识上, 三者观点基本达成一致, 都认为责任心、忠诚、诚信和进取心非常重要, 但总经理更看重忠诚。

Table 3. The contrastive analysis of different managers' perceptions about the conditions for marketing posts

表 3. 不同管理者对营销类岗位任职条件认识对比分析

序号	人力资源管理者	营销人员	总经理
1	医学背景	产品知识	学历
2	营销经验	相关法律法规知识	医学背景
3	相关法律法规知识	营销经验	营销经验
4	产品知识	专业/技能证书	产品知识
5	学历	医学背景 学历	相关法律法规知识
6	专业/技能证书		专业/技能证书

对于营销人员需具备的条件(上表 3), 人力资源管理者最看重医学背景, 营销人员最看重产品知识, 总经理最看重学历, 三者产生了较大分歧。但三者均认为营销经验、相关法律法规知识比较重要。除此, 人力资源管理者 and 总经理认为专业/技能证书不太重要, 而营销人员认为医学背景和学历不太重要, 这也产生了分歧。

综上对比可知, 处于不同分工部门的人对同一岗位认识不同, 就岗位人才选拔标准各执其词, 若用人部门没有提出明确的用人需求或人力资源部对用人岗位缺乏认知, 往往导致用人部门满意度不高, 员工流失严重等现象, 这也是中小企业存在的通病。

3.3. 人才选拔方式单一

A 企业采用面试筛选方式, 选拔程序如图 1。首先浏览简历, 初步筛选出与岗位相符的人员; 再由人力资源部组织面试, 一面参与面试的是人力资源部和用人部门, 二面是总经理, 两轮面试均采用经验法, 以单向提问方式为主。面试官根据自身工作经验、实际工作内容以及岗位要求对应聘者的能力素质、

专业知识和技能等方面作出判断,初步估计其岗位匹配度,决定是否录用。面试合格的人会进入试用期,在此期间表现良好并通过试用期考核的人会正式录用。



Figure 1. Talent selection procedure
图 1. 人才选拔程序

针对企业规模和发展情况,现有人才筛选程序,是简单合理的,但面试过程中使用的人才筛选方法过于单一,随意性大,面试官仅由经验判断应聘者的适岗性,缺乏客观科学依据,其严谨性和专业性有待商榷,可能因此错失人才或引进不合适的人才。且经验面试法,了解人才信息较片面主观,无法较好地得出与岗位相匹配的深层次信息。这也多数中小型企业常用的方法,同时也是引起招聘问题的原因之一。

3.4. 招聘管理制度不完善

人力资源管理者专业度很大程度影响管理的有效性,尤其是招聘环节往往直接决定了人才的适岗情况,若无法把好第一关,则后续工作影响甚远。多数中小企业最容易忽视招聘的重要性,主观上认为招人、上岗就算整个招聘工作完成了,实际不然。由于对招聘的后续工作,即招聘效果评估,新员工评估,招聘策略改进计划等环节缺乏充分重视,导致人员到岗后,人力资源部随即脱手,让招聘管理戛然而止,无法形成良性循环。

综上四点,由于医疗器械招聘渠道不够精准有效,选拔标准不统一,选拔方式单一和招聘制度不完善的原因导致企业人才识别不到位,人才来源少,从而发展受限的问题。

4. 完善医疗器械类企业招聘工作的对策建议

4.1. 构建胜任力模型统一选拔标准

胜任力模型是指各项与优秀工作绩效相关的所有胜任特征组合在一起的胜任特征结构。本文采用由美国著名心理学家麦克利兰于 1973 年提出的“胜任力冰山模型”来确定营销岗位的胜任力模型。该模型由表层的行为、知识和技能 and 潜在的社会角色定位、自我认知、价值观和人格特质构成,模型采用一系列行为方式来描述员工完成某项工作需要具备各项胜任力特征,它需要对不同层次定义且对相应层次具体行为进行描述,来确定核心能力的组合。其建构流程如下图 2 [3] (如图 2):



Figure 2. The process of building the competency model
图 2. 胜任力模型建构流程

对于中小企业来说,使用胜任力模型是快速高效地识别出胜任岗位关键要素的方法,且普遍适用。因此采用该方法可以解决选拔标准不明确、不统一的问题。

以 A 企业为例,根据流程需确定高绩效水平的标准并分组,将营销人员分为高绩效水平组和普通绩效水平组。该企业以销售收入、客户满意度为营销人员主要绩效参考标准,衡量出营销人员实际的工作绩效,没有存在太大差距。且样本量少,因此不采用分组比较的方式,直接以所有营销人员作为样本标

准, 采用以下方法搜集数据:

① 提取胜任力要素

通过对营销人员的问卷调查, 了解销售工作关键行为, 得出营销岗位的可能具备的胜任力要素, 并要求营销人员根据实际对胜任力要素进行排序, 选取出较为重要的几项[4] (如表 4 所示的胜任力指标)。

② 评价胜任力要素

根据胜任力模型, 可将胜任力要素分为三大类[5], 一是表层的知识和技能(表 4 中序号 1~6), 二是潜层的潜在能力(表 4 中序号 7~16), 三是潜层的内在素质、人格特质(表 4 中序号 17~21)。营销人员对提取出的胜任力要素进行评估, 按其对工作的影响程度进行评分[4]。非常重要打 5 分, 比较重要打 4 分, 一般打 3 分, 不太重要打 2 分, 几乎不重要打 1 分。

③ 分析数据

按上述要求评价结果如表 4, 表中内容是每个要素在评价分数下的填写人次, 及综合计算出的平均分。

Table 4. Evaluation results of competency elements of marketing jobs

表 4. 营销岗位胜任力要素评价结果

序号	胜任力指标	几乎不重要 1分	不太重要 2分	一般 3分	比较重要 4分	非常重要 5分	平均分
1	学历	0	1	8	2	0	3.09
2	营销经验	0	0	2	5	4	4.18
3	产品知识	0	0	0	8	3	4.27
4	法律法规知识	0	0	0	10	1	4.09
5	技能证书	1	1	6	3	0	3
6	医学技术知识	0	1	7	2	1	3.27
7	沟通表达能力	0	0	0	1	10	4.91
8	客户服务能力	0	0	0	3	8	4.73
9	人际交往能力	0	0	0	3	8	4.73
10	执行力	0	0	0	6	5	4.45
11	亲和力	0	0	0	7	4	4.36
12	抗压能力	0	0	0	4	7	4.64
13	学习能力	0	0	1	6	4	4.27
14	谈判能力	0	0	0	6	5	4.45
15	洞察力	0	0	0	6	5	4.45
16	应变能力	0	0	0	6	5	4.45
17	责任心	0	0	2	3	6	4.36
18	进取心	0	0	0	6	5	4.45
19	忠诚	0	0	2	4	5	4.27
20	自信	0	0	1	5	5	4.36
21	诚信	0	0	1	1	9	4.73

④ 确定胜任力模型

根据胜任力模型分类,筛选出每类得分高于该类平均分的要素为胜任力特征,根据评价结果可知,营销岗位需要的具备的胜任力要素有:一,知识技能层面,有产品知识、营销经验、相关法律法规知识;二,潜在能力层面,有沟通表达能力、客户服务能力、人际交往能力、抗压能力;三,内在素质方面,有诚信、进取心、责任心、自信。

⑤ 验证胜任力模型

按照胜任力模型建构流程得出的模型是否真实有效,是否有较好的参考性和使用性,需要对其验证。一是通过自查,保证获取的数据真实有效;二是可请教行业专家,了解行业内该类人才应具备的能力素质;三是参考标杆企业的人才选拔标准,对比自身员工,看是否认识存在较大偏差。

4.2. 重新识别招聘渠道

人才来源的关键在于对人才信息的捕捉,解决企业人才来源少的问题,需要获得广泛的人才信息,拓宽人才的来源渠道。因此,需改变现行招聘方式,增加和筛选招聘渠道[6]。

若采用网络招聘渠道,首先要对各种招聘网站进行筛选识别,挑出最合适的招聘网站。筛选的标准有三:网站用户量、招聘网站定位和成本。网站用户量大,人才信息量大,来源广,同时利于企业推广;网站定位决定其目标用户群体和优势领域,即人才来源的领域,有针对性;需考虑与招聘网站合作的成本高低,提高性价比。

目前招聘网站可分为:传统大型招聘网站、垂直类社交招聘网站、地域类招聘网站和行业内网站[4]。使用传统大型招聘网站,如智联招聘、前程无忧等,人才信息量大,涉及领域广阔,但精确度不高,筛选简历较费时。垂直类社交招聘网站,以聚集相同领域的人为目的,网站定位不同其侧重点不同,如猎聘网、举贤网侧重于中高端职位招聘;应届生求职网、拉勾网侧重于大学生求职;58同城、壹打工网、赶集网侧重于蓝领招聘。这类招聘网站,可较好地了解简历投递情况,进行在线互动,直聊招聘,精准程度较高。针对地域的网站,如成都直聘、深圳直聘、西北人才网这类针对地区的,方便该地区人才汇集。行业内网站,如医药英才网、老师直聘、编剧直聘这类网站,针对性强,可专门搜集行业内的专业人才。

就A企业而言,急需广纳人才,因此可选择人才信息量大的网站,如智联招聘、前程无忧,而为了提高获取人才的专业性,可选择行业内网站,最合适的是医药英才网。

除利用招聘网站外,利用网络社交平台做企业宣传和发布招聘信息是十分有效的途径[7]。若企业已拥有自己的微信公众平台,但目前关注人数不多,现需做好的是推广工作,通过修饰美化公众号的推广内容以迎合大众审美,提高关注度。另外可以利用微博宣传,开设企业微博号,尤其企业年轻员工的微博使用率高,可以通过员工社交圈发布招聘信息。

4.3. 严格把关亲友推荐

从以往经验来看,亲友推荐录用人数最多,但合格率无法很好保障,因此必须对从该渠道招揽的人才严格把关。一要公平公正,不任人唯亲,着重考察其能力和与岗位的匹配度;二要看重其发展潜能,不带任何偏见;三要合理沟通,对不适合该岗位的人,有理有据有节的拒绝他,维持良好的企业形象。

4.4. 优化面试方式

企业除了需根据应聘岗位的岗位说明书和胜任力模型,从应聘者的工作经历、技能水平、教育背景、性格特征及自我评价的介绍中判断应聘者与岗位的匹配度外,还需要优化面试流程。尤其面试是将人才

信息与岗位进行匹配对比, 发掘员工可胜任力, 验证简历的真实性的关键环节, 所以需提前设定一套高效的面试程序。可采用面试方法多样, 如结构化面试、半结构化面试和开放式面试。A 企业对于营销人员的面试, 可从胜任力模型出发设题。在面试过程中需记录好应聘者的表现作为客观的判断依据, 因此需要制作一份面试评分表(如表 5), 让面试官有清晰的思路, 便于随时记录应聘者表现[8]。该评分表尽量能全面评价一个人, 包括能力类、态度类、专业知识类、经验、技能证书等等, 甚至可以对关键能力项设定权重, 如专业能力占 30% 的权重。

Table 5. Marketing job interview score table

表 5. 营销岗位面试评分表

面试评分表						
基本信息	姓名:	年龄:	性别:	应聘岗位:		
教育背景	学历	专业	毕业院校			
工作经历						
评分标准	1 分: 很差; 2 分: 较差; 3 分: 一般; 4 分: 较好; 5 分: 优秀					
职业能力	通用能力	沟通表达能力		得分:		
		抗压能力		得分:		
			得分:		
	专业能力	专业证书	(证书名称)	有 / 没有		
		销售技巧		得分:		
					
专业知识	专业常识		得分:			
职业性格	(工具测试结果)					
求职意愿	1: 很弱 2: 较弱 3: 一般 4: 较强 5: 很强					
特长优势						
综合评价	(岗位匹配度; 发展潜能)					
录用建议	不录用; 可考虑; 可录用; 优先考虑					

除此可充分利用人才测评工具[2], 如霍兰德职业倾向测试、职业锚、16PF 人格特质测试、MBTI 职业性格测试(迈尔斯 - 布里格斯类型指标)等, 对应聘者的职业兴趣、职业能力及性格特质等进行初步测评, 将结果填入表中。

4.5. 加入招聘评估环节

由于企业招聘工作结束后, 缺乏系统的招聘工作评估环节, 导致近 3 年来 A 企业招聘效果没有明显改善。因此要改进招聘管理, 必须重视这一环。招聘评估可以检验招聘工作的质量和效果, 评估主要包括对招聘各环节量化指标的评估, 以及对招聘方法效果等非量化指标的评估。一, 可了解招聘工作的有效性, 招聘渠道的适用性, 以改进招聘工作, 确定合适的招聘渠道; 二, 及时控制成本, 包括录用的人工成本和招聘成本, 以便改换招聘策略; 三, 及时调整和完善人力资源规划工作, 提高招聘质量。

具体操作如下:

1) 对招聘量化指标的评估

评估指标主要包括: ① 招聘成本效益评估, 即对招聘各环节的成本、招聘成本的效用、招聘收益 - 成本比进行评估; ② 录用数量评估, 即对录用比、招聘完成比、应聘比进行评估[8]。

2) 对招聘非量化指标的评估

评估指标主要包括: ① 录用质量评估, 即通过考核评定员工工作效果与预期的符合度, 包括能力、态度、工作结果、潜力等方面; ② 用人部门认可度; ③ 人员到岗及时性。

3) 评估方法

评估采用评估方法: ① 对比法。包括实际工作效果与预期工作效果对比; 同期招入员工之间的对比; 与行业平均水平和期望的对比。② 工具测评, 与选拔人才的工具类似。

参考文献

- [1] 孟晓. 我国医疗器械行业发展概况及发展趋势[J]. 临床医药文献电子杂志, 2017, 4(87): 17221.
- [2] 秦艾华. 中小企业人才招聘存在的问题及对策研究[J]. 经贸实践, 2018(4): 51-52.
- [3] 陈维政, 余凯成, 程文文. 人力资源管理[M]. 北京: 高等教育出版社, 2016
- [4] 乌鹏慧. YM 公司营销人员招聘方案优化研究[D]: [硕士学位论文]. 西安: 西安理工大学, 2018.
- [5] 熊军, 宗晓虹, 吴小辉. 企业销售人员胜任力模型的构建[J]. 科技创业月刊, 2016, 29(5): 53-55.
- [6] 孙晓楠. 中小企业招聘问题及对策研究[J]. 商场现代化, 2018(10): 90-91.
- [7] Dutta, D. (2018) Social Media and Technology Trends in HRM: Cases in Recruitment and Talent Management. IntechOpen, London. <https://doi.org/10.5772/intechopen.79342>
- [8] 王丽娟. 员工招聘与配置[M]. 上海: 复旦大学出版社, 2011.

知网检索的两种方式:

1. 打开知网首页: <http://cnki.net/>, 点击页面中“外文资源总库 CNKI SCHOLAR”, 跳转至: <http://scholar.cnki.net/new>, 搜索框内直接输入文章标题, 即可查询; 或点击“高级检索”, 下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2160-7311, 即可查询。
2. 通过知网首页 <http://cnki.net/> 顶部“旧版入口”进入知网旧版: <http://www.cnki.net/old/>, 左侧选择“国际文献总库”进入, 搜索框直接输入文章标题, 即可查询。

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: mm@hanspub.org