

案例探讨：中美史克：倾听员工的心声 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/234/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E6_8E_A2_E8_c67_234012.htm 新任中美史克总经理吴汉荣在快速消费品制造商联合利华公司工作了22年后，“跳槽”进入一个竞争更加激烈的医药行业。新官上任，先抓什么？吴汉荣的经验是：做人的工作。“虽然医药是我20多年职业生涯中从没有接触过的领域，但总经理岗位的任务是大体相同的。企业是一个团队，总经理要做的是集合整个团队的优势，全面调动员工的积极性。”要做人的工作，首先就要倾听员工的心声。中美史克公司有800位员工，有在中国做医药20年积累的经验。因此今年刚一上任，吴汉荣便安排了与员工对话，倾听员工们的想法。他告诉记者说：“我和员工们首先探讨的是，企业文化是改变还是保持原状。作为新任总经理，我认为不应该把从前服务公司的文化带进来。文化要体现企业员工的文化，而不是总经理的文化，是中美史克800名员工共同需要的文化。”通过集思广益，吴汉荣明确了新岗位今年的任务：我们的目标是在未来的3至4年成为业界最受尊崇的公司，不仅成为求职者们的首选，同时也是现有员工的“乐业”所在。“员工是企业最大的资产，不同层面的员工都需要发展和培训，他们也会注意到我们有没有提供给他们更大的发展空间，看我们的培训够不够丰富、够不够好。因此，我们今年会将工作重点放在针对不同等级和不同岗位的员工，推出比以往更多的培训计划，大幅度提高不同层次的培训。”吴汉荣说。吴汉荣认为，加强员工培训不仅可以培养员工的团队意识、提高工作业绩，而且是强

化企业文化的很好途径。他告诉记者，通过丰富员工培训，推动了公司企业文化的建设，这就是企业一直倡导的相互信任、开放透明和自主自发精神的体现。“相互信任非常重要，公司是几百人的团队，不同部门、几百人在一起工作，很多事情需要相互间的信任才能完成得好。公司里不同员工之间需要相互信任，不同部门之间也更需要相互信任。”吴汉荣说。针对开放透明和自主开发，吴汉荣的解释是：“我们以开放态度面对我们的问题，有问题我们要说，应该发表出来，要相互尊重。不同等级员工可以把自己的意见提出来，为公司的业务主动做事情，而不是等上司的推动。一个企业的文化不可能是一成不变的，但不管怎么变，这个文化一定是员工们认可的企业文化。”谈到公司在人力资源建设方面的一些措施时，吴汉荣说，目前中美史克已建立了良好的激励评估计划和薪酬福利计划，使得员工有很好的职业发展空间，在努力工作的同时获得合理的回报。而在培养人才方面，中美史克将通过实施员工绩效管理体系，帮助员工发展和完善自己。依据这一体系，员工和直属管理人员相互沟通，共同制订关键目标和实现的策略与方法，同时就员工自我职业发展做出规划和设立阶段性培训目标，从而实现帮助员工自我管理，自我发展。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com