

摇医药、食品从业人员必读(上)

作者 :付银玲 编著

出版社 :中国电影出版社

字数 :~~四四~~千字

分类 :从业手册 原中国 原当代

版权所有 北京焯子工作室

出版日期 :~~四四~~年 员月

书号 :~~四四~~原~~四四~~原~~四四~~原~~四四~~原~~四四~~原~~四四~~原

内容提要

本书叙述了在食品工业、环境保护、医药卫生、农业及轻纺工业中的应用,作为功能材料的多方面突出作用。书中有大量的有具体操作方法的实例,可作为应用和开发新产品、新技术的参考书。

本书可供环境保护、食品饮料工业、医药保健、日用化工、纺织印染和造纸、分析化学、有机化学、高分子化学、生物化学、农业化学等待业和专业的科技人员及大专院校有关专业师生参阅

目 录

第一章 美国强生	圆
美国强生的择才与用人 :看重能力	圆
强生医疗公司的留才策略.....	缘
强生 :为员工打造职业计划	愿
强生集团的激励机制	员
第二章 诺华制药	缘
诺华 :全方位的健康管理.....	员缘
诺华制药 刁砸总监的生动人生	员愿
诺华 :以“全面薪酬”实现员工激励	圆缘
诺华制药 :实施人才本地化.....	圆苑
第三章 礼来制药	猿
礼来 :用同一把尺子甄选人才	猿猿
礼来公司的员工发展	源
礼来公司是怎样运用猿度绩效考核的?	源源
礼来制药 :对新员工培训长达三年.....	源愿
礼来 :“礼”来中国“礼”合中国	缘
第四章 辉瑞制药	缘
迈克尔·戴尔 :成熟让我感到不安.....	缘

第五章 同仁堂	256
同仁堂 :品牌的一半是文化	256
从“同仁堂”的取名看团队精神的培养	257
同仁堂医不自医	258
第六章 摇上海复星	259
人才经营 :复星成功的根本	259
复星集团 :优秀团队产生最佳领导力	260
复星 :一定要学会使用比自己强的人	261
复星集团的企业理念	262
第七章 摇雀巢公司	263
雀巢公司的人力资源管理	263
雀巢 :笨拙精神的胜利	264
雀巢绷紧危机管理的弦儿	265

第一章 美国强生

美国强生的择才与用人 :看重能力

总体来说 ,强生更加看重的是一个人的能力。

强生公司面试的重点 :态度、做某项工作的能力与愿望、团队精神、学习的愿望、聪明并成熟、有相关的知识与技能。

强生公司需要哪些人员 ,对专业有无限制

强生公司的业务范围较广 ,由制药、医疗器材、消费品三大类组成 ,因而在强生公司有很多的就业机会 ,最大的可能性是财务管理、市场与销售管理、生产管理。有些职位如财务、生产、计算机等 ,我们需要学生有较强的专业背景 ;对其他的一些职位如销售、市场、人力资源、行政管理等 ,则没有很强的专业要求。总体来说 ,强生更加注重的是一个人的能力。

英语并不是强生惟一的用人标准

作为一家国际性的公司 ,英语是重要的沟通工具 ,但英语并不是唯一的用人标准 ,因为英语能力可以通过训练来提高 ,而其他素质 ,如品格、思维方式、工作态度和能力的培训可以造就的。

强生公司是用什么方式来面试的

面试的方式有很多种 ,得根据不同的职务要求、用人标准以及公司的惯例来决定。在强生公司 ,除了专业要求很强的

职位会有技能方面的测试外,强生认为,能进入中国一流大学的学生,在素质方面是没有问题的,所以面试的重点通常在以下几个方面:

- 态度
- 做某项工作的能力与愿望
- 团队精神
- 学习的愿望
- 聪明并成熟
- 有相关的知识与技能

这些信息通常会在应聘者的言谈举止和处事方式中体现出来,在面试或小组面试中,有经验的招聘经理会发现他们。

强生公司怎样培训大学生

公司里有一位刚毕业不久的同事,他为了进强生公司,不惜放弃了在上海一流医院工作的机会,还为此赔偿了几万元。他告诉我说,他之所以选择强生公司,是因为在择业过程中,他感到强生是实实在在地注重他这个人。确实,注重人是强生公司成功的重要原因之一,这从强生公司对培训的大量投资上可见一斑。

新进公司的大学生除了日常的工作和接受工作必备的技能培训以外,还会接受特别设计的系列培训课程,以帮助他们加快适应新的工作环境并迅速成长。这些课程包括:

- 入职培训
- 公司文化
- 演讲能力
- 商务礼仪
- 英语沟通(书面及口语)

- 经营业务行为准则
- 领导的标准概要
- 强生(管理评估系统)概要
- 高效人士的七种习惯
- 职业生涯管理入门

这些课程由强生管理学院在大学生进公司的第一年内全部完成。

与培训相辅相成的是,公司利用工作轮换的方式使新员工进入‘角色’,从而了解公司的整个运作过程;他们会从市场部到销售部,从上海到外地,从单一职责到多项职责。在这样的锻炼中,新员工会感到本身的进步,体会到公司在真正利用人才。

有一位1985年毕业的学生,他在工作轮换中不仅了解了销售与市场工作的特点,还显示出自己的勤奋与才干,半年不到就负责一个重要的市场项目的策划与实施,并圆满地完成了工作任务。他在计划、协调及实施方面的表现得到了同事及领导的一致好评。

很显然,员工在这样的环境中,工作会有成就感,环境又会激励他们继续努力。所以在强生,你只要有潜力,肯努力,就会有脱颀而出。

在强生公司,什么样的人可以得到发展、升迁的机会

看过强生公司信条的人都会有一种耳目一新的感觉,它清楚地表明了强生公司的经营哲学,即公司要承担起对客户、对员工、对社会及对股东的责任,企业不只是为了自身的利益而存在。强生公司正是以符合高道德标准并致力于提高人们的生活质量为公司发展的基本宗旨。很自然,那些行为符合道德规范,致力于实现信念价值、工作勤奋并有突出业绩的人可

以在公司内获得更多的发展机会,具体表现在:

原原能以长远的眼光来看待个人职业发展他们看重的是自己是否有继续学习和发展的机会,对他们来说,金钱不是成功的唯一标志,他们会坚持勤奋工作,不断付出。

原原积极主动,不断创新他们不满足于现有的成绩和现有的工作方式,而愿意尝试新的方法,因为在不断变革的今天,只有未雨绸缪,才能化被动为主动,才有能力迎接新的挑战。

原原有商业头脑,注重成果他们知道,如果没有成果,不能达到预定的目标,所有的辛苦都会付诸东流。他们会以公司的信条为指南,对自己的行为负责,会尽全力去实现目标。

原原富有团队协作精神他们深知个人的力量是有限的,只有发挥整个团队的作用,才能克服更大的困难,获得更大的成功。

原原不断学习他们知道一个人的竞争能力还反映在他的学习能力上,他们会利用一切机会学习、吸收新的思想和方法,他们会从错误中吸取教训,从错误中学习,不再犯相同的错误。

强生医疗公司的留才策略

强生(中国)医疗器材有限公司是美国强生公司在中国的独资企业,成立于1999年,该公司在国际知名人力资源咨询公司翰威特(Hewitt)公司与中国《哈佛商业评论》杂志共同举办的“2004年度中国最佳雇主”的评选中排名第四,仅用了10年的时间这家公司的面貌就焕然一新,人们甚至不敢

相信 愿年前这家公司的样子 :一个亏损达 缘亿元、年销售只有几千万元的烂摊子。靠什么给了强生公司神奇的魔力?靠的就是培训。正如美国强生集团董事长兼执行总裁拉森·拉尔夫先生访问中国时所说的:“我们必须始终牢记的是,要尽可能为公司的员工提供最优秀的培训。”正是这种培训人才的理念,使强生公司吸引和保留住了大批优秀人才。

注重对员工进行企业文化和职业道德教育。在员工招聘时,强生医疗对新员工专业知识和技能的要求只排在招聘要求中的最后一位,公司认为专业技能是可以通过培训改善的,而诚实的工作态度、精神以及学习的愿望,才是强生最为看重的三个方面。强生医疗在发展壮大时,更是以这种企业文化和职业道德标准来要求和教育员工,使企业文化植根于每个参加培训的员工心目之中,增强员工对公司和企业的认同。

(二)重视个人发展,为员工制定职业发展计划。强生医疗非常重视促进个人发展,除了完善的培训系统和轮岗制度,强生每个员工都有一套极富挑战的职业发展计划,每一个有志向获得成功的人都会获得公司不遗余力的支持。如果一名员工希望若干年后成为总经理,人力资源部门会逐步为其安排销售、财务和管理技巧等培训课程,并有意识地变换他的工作岗位,给予新的责任。据公司董事长李炳容介绍,公司每年年底都会对员工进行绩效评估,员工每年要填写一张“节目单(~~职业规划~~)”,规划出自己在这一年内需要加强的方面。在对当年工作情况进行评估之后,部门主管和人事部门会跟员工个人一起商讨并制定下一年的个人“职业发展计划”,根据他的要求制定出与之匹配的工作和培训计划。业绩、潜力均得到公司认可的,将有机会进入强生的“接班人计划”,成为

远

公司重点培养的下一代管理层,并有机会参加各种开发潜能的培训,跨部门的轮岗培训及管理项目等。(三)进行择优培训,强调层次性和针对性。在强生公司,并非任何人都可以接受培训,只有那些行为符合道德规范,致力于实现信念价值、工作勤奋并有突出业绩的人才可以在公司内获得更多的培训和发展机会。强生在培训时,非常强调培训的层次性和针对性,既有企业内部培训,又有海外高层次培训,既有短期培训,又有长期培训。除了正常的人职培训外,新员工进来之后,强生会跨部门安排他们和公司内部高级管理人员“一对一”配对,由这些人对新人进行指导。强生医疗不但聘请本公司及国内外有关专家进行授课内训,还积极资助优秀员工参加国际学术活动或参加海外培训。被李炳容称为“金领计划”的**隙孕**

(**隙孕**指强生公司全球发展计划)培训是强生医疗针对优秀管理人员的海外职业发展计划,对那些已为强生服务一段时间并具备一定培养前途的员工,公司每年给每人支付**员**万元的培训费用,把他们派往美国总部接受有关管理技能的高级培训一年,归来后,公司将视培训业绩对其有针对性地进行晋升。**隙孕**的花费虽然很高,但是却为强生打造和吸引了许多具有高技能的人才。

然而对于强生最高层次的**隙孕**培训,并不是人人可以参加的,能够得到这项最高“待遇”的员工都是公司中的顶尖人物,通过强生总部的考核和筛选后,再被派往国外接受高级培训。这种高规格的培训无疑成为激励强生员工竞相努力的目标。

强生 :为员工打造职业计划

美国强生公司(先施集团)是世界领先的跨国企业,在1998年美国《财富》杂志上排名第100名。强生公司的业务范围广泛,由制药、医疗器材、消费品三大类组成,因而在强生公司有很多的就业机会。最近,记者采访了上海强生制药有限公司的人事经理陈风助。

校园招聘注重社会实践

11月是强生公司召开校园宣讲会的时候,在上海,复旦大学、上海交通大学、上海财经大学是强生制药每年主要的定点学校。

每次宣讲会后,强生制药收到的简历数量大概在1000份以上,但是,这其中只有100份能够进入下一轮。人事部门在这次大规模简历“过滤”中,注重的是个人组织活动能力。如果在简历中有很漂亮的社会实践成果,脱颖而出的机会就很大。由于很多大学生进入强生后都会被安排在销售岗位上,需要擅于跟人打交道,因此,那些经常参与社会实践、组织沟通能力强的学生,在第一轮竞争中显然就胜出一筹。

面试 面试内容

强生制药的面试方式有很多种,得根据不同的职务要求、用人标准以及公司的惯例来决定。比如市场部的面试会采用分组挑战形式,由10个求职者分成两个小组,由面试官出题,两组分别策划市场计划。面试中,个人的沟通表达能力、组织合作能力,创新思维能力及分析策划能力等素质会成为考核重点。

愿

这样的面试会分三次进行,人事部、用人部门和相关部门的面试官会分别对求职者进行评估。评估的结果会记录在“面试评估记录”中,共分五项测试内容。

这五项分基本素质、胜任能力和领导力三大栏。基本素质一栏包括仪容仪表、教育背景、清晰简要地表达、有效聆听、承受工作压力和挫折、影响力和成熟度等项;胜任能力一栏包括取得良好业绩、业务能力两项;领导力一栏包括信条价值观、以客户和市场为重、创新、驾驭复杂事务、建立合作信赖关系及个人和组织发展等项。

倾力打造“接班人”

强生制药不遗余力地促进个人发展。除了完善的培训系统和轮岗制度,强生对每个员工都有一套极富挑战的职业发展计划。

公司每年年底都会对员工进行绩效评估。在对当年工作情况进行评估之后,部门主管和人事部门会跟员工个人一起商讨下一年的个人“职业发展计划”,根据以往一年的成绩和不足,规划来年需要加强的方面。

同时,评估中还包括对个人的潜力评估,涉及学习能力、解决问题能力和需求反馈能力等。对新人来说,第一年的工作成绩可能只是一般,但如果潜力得到认可,来年将得到更多机会。

业绩、潜力均得到公司认可的,将有机会进入强生的“接班人计划”,成为公司重点培养的下一代管理层,并有机会参加各种开发潜能的培训,跨部门的轮岗培训及管理项目等。

最高“待遇”怀孕

强生怀孕项目(附孕期检查指南)是强生全球发

展计划)是针对优秀管理人员派遣去海外强生公司的培训发展计划,也有前几年招聘的大学生根据他们的业绩和发展潜力被推荐参加该培训项目。

能够得到这项最高“待遇”的员工都是公司中的顶尖人物,通过强生总部的考核,他们将被派往其他国家的强生公司接受为期9个月的高级培训。这种高规格的培训无疑是激励强生员工竞相努力的目标。

吸引国际型人才

吸纳国际型人才才是强生公司既定的人才策略,每年强生公司都通过“全球国际招聘计划”来引进诸如 馮丹等国外人才。这些海外学子被引进到公司内部后,带来了国际最新的知识和技术,同时也提高了公司整体人力资源队伍的水平。总体上,强生强调内部人才的多元化。

招聘提示

专业不是问题大多数人认为医药公司的大门只向医学类专业学生开放,但强生注重的是个人能力。目前,强生会让新进的大学生首先从销售做起。强生的销售分为四个方向:商业、零售、健康食品、医院。其中除了负责医院渠道的销售人员,最好能有医学或药学专业背景外,其他三个方向都没有绝对专业限制。因此,不是学医的求职者也大可放手一试。

英语:要有阅读能力作为一家国际性的公司,英语是重要的沟通工具,不过根据不同的岗位,强生对英语的要求也不同。总体来说,英语能力可以通过训练来提高,所以并不是用人的绝对标准。但是,强生内部的 强生全球网上学校(强生全球)可都是英文课程,因此,阅读能力可是起码的要求。

强生集团的激励机制

苑年前巨额亏损的强生中国医疗器材有限公司,通过加强人力资源管理大大改善了企业经营状况,其经验对那些想尽快摆脱困境的企业来说有所裨益。

成立于 1995 年的强生中国医疗器材有限公司,是强生公司(先灵深取先灵)在中国的独资公司,不久前,它在《哈佛商业评论》主办的“1994 年度中国最佳雇主”评选中排名第十。而 苑年前,这家公司还是一个亏损达 缘亿元、年销售额只有几千万元的烂摊子。

强生公司医疗器械集团北亚地区国际副总裁李炳容告诉《财经时报》,这家公司通过加强人力资源管理从而大大改善了企业经营状况,其经验对于那些想尽快摆脱困境的企业来说有所裨益。

一把手亲自招聘

1995 年,李炳容出任公司总经理之前,强生中国医疗器材有限公司基本上没有正常的招聘工作,员工素质参差不齐,很大一部分员工是通过关系进入的,这些员工在企业中很有“市场”,优秀员工却遭到“排斥”,几乎每天都有人另觅出路。

上任之初,李炳容下决心改善企业的人力资源工作,决定从人员招聘着手。在他的敦促下,公司人力资源部改善了原有的招聘体系,确立了“总经理最终面试”制度,由一把手亲自为公司“看门”。

强生医疗对新员工专业知识和技能的要求只排在招聘要求中的最末一位,公司认为专业技能是可以通过培训改善的,

而诚实的工作态度、团队精神以及学习的愿望,才是强生最为看重的三个方面。同时,作为外资企业,英语交流能力也非常重要。

李炳容介绍说,在一次小组面试中,一位应聘者发言不多,但他的简短发言却给人留下深刻的印象。这位应聘者说,自己与其他人相比不是很活跃,可能最合适的工作是财务,自信能做好这样的工作。

李炳容说,乍一看,这位应聘者由于话语不多,可能使自己失去就业机会,但在招聘者看来,他的简短发言却反映了实在的信息:他在应聘者前谈了自己的“缺点”,显示了他的诚实和勇敢,他知道什么工作适合自己,又显示了很强的自我意识;在应聘者都在谈自己的优势和理想时,他没有人云亦云,而坚持原则这对财务人员来说是很重要的素质。因此,他最终被聘用了。

员工打造金领

在强生医疗,每一个有志向获得成功的人都会获得公司不遗余力的支持。如果一名员工希望若干年后成为总经理,人力资源部门会逐步为其安排销售、财务和管理技巧等培训课程,并有意识地变换他的工作岗位,给予新的责任。

公司每年都要对员工做职业发展计划。据李炳容介绍,员工每年要填写一张“节目单(职业规划)” ,规划出自己在这一年内需要加强的方面。部门经理会根据他的要求制定出与之匹配的工作和培训计划。

对管理人员,公司还实行“师徒制(导师制)”制度,每位管理人员拥有一位导师。但导师的选择要回避本部门或本公司的上司,如一位中国部门经理的导师可能身在澳大利亚。

导师对员工进行职业规划等各方面的指导，“学生”则可以向导师倾诉无法向自己上司倾诉的问题和困惑。

如果员工被上司推荐并得到管理层认可为具有“高潜力”，还可以参加“强生员工潜能开发(实现潜力)计划”，参加各种开发潜能的培训和其他职业培训。

而被李炳容形容为“金领计划”的“强生项目”(强生全球发展计划)是强生医疗针对管理人员的海外职业发展计划，主要面向强生在美国本土之外招聘的，并已成为强生服务一段时间具有培养前途的员工。他们将被派往美国总部接受有关管理技能的高级培训一年，并视培训业绩对其有针对性地进行晋升。

“强生项目”的花费非常之高，强生(中国)医疗器材有限公司每年要为每位员工支付约10万元的培训费用，而这些受训归国的员工无疑将成为公司里的“金领一族”！

强化激励机制

强生(中国)医疗器材有限公司还运用各种方式激励优秀员工。

首先，强生医疗为员工提供优厚的福利待遇，这一点在员工病假处理上体现得尤为明显。一位女员工得了乳腺癌，公司为她报销了所有医药费(有效药费超出了保险范围)，在一年多的康复期内，公司支付了全额工资，即使在医院已证明该员工能正常工作的情况下，公司也只要求她每天工作两个小时，而所有的待遇不变。

其次，公司对销售人员设立两个销售指标——基本指标和更高一点的指标，对达到更高指标的员工，有机会去巴黎、夏威夷等地旅游。除基本费用全包外，还给予员工万元的旅游

零花钱。全公司近四成员工每年有四百多人有这样的机会。此外,公司从去年开始为员工配备汽车,希望在三年内让公司的每一名员工都能开上属于自己的轿车。

李炳容指出,要留住优秀员工,光靠物质刺激是不够的,还需要用美好愿景来激励员工斗志,从而使企业和员工一同成长。四年前强生(中国)医疗器材有限公司将会拥有首家独立的子公司,产生首位总经理,“这让员工,尤其是优秀员工看到了希望,也指明了努力的方向!”

第二章 诺华制药

诺华 :全方位的健康管理

和很多公司一样,出于强身健体的考虑,诺华为员工组织各种俱乐部、出游和健身活动,在具体做法上也和别的合资公司大同小异。然而在众多的活动中,值得一提的是诺华的

诺华的薪酬福利经理罗向荣介绍说,为增进员工间的了解,充分放松身心,诺华每年都会组织一次,它类似于国内流行的拓展训练,但又不完全相同,因为它不是完全按照拓展公司的项目照搬的,而是在轻松的游戏中有意识地穿插诺华特有的文化和思想。很多项目是人力资源部门根据公司的情况自行设计的,一些难度较大的项目也是人力资源部出思想,由外面的拓展公司量身设计的,因此非常具有诺华特色。

这个活动通常会把全公司不同部门的人打乱,然后重新组合成新的竞赛小组,每个小组选出一个,为达成一个目标,领导大家分工合作,群策群力,这充分体现诺华的团队合作精神和领导力文化,不仅使员工得到了放松,也使员工相互间增进了了解。

有时候,他们会远离喧嚣的闹市,远离工作岗位,在辽阔的内蒙古大草原上定向越野,昔日被拘在办公隔断里的白领