



第二十五届组织发展年会

2021年6月08-09日，北京





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

网站：www.hrecchina.org



见微知著—从小团队变化见大系统文化

施维雅制药文化落地项目拆解实操

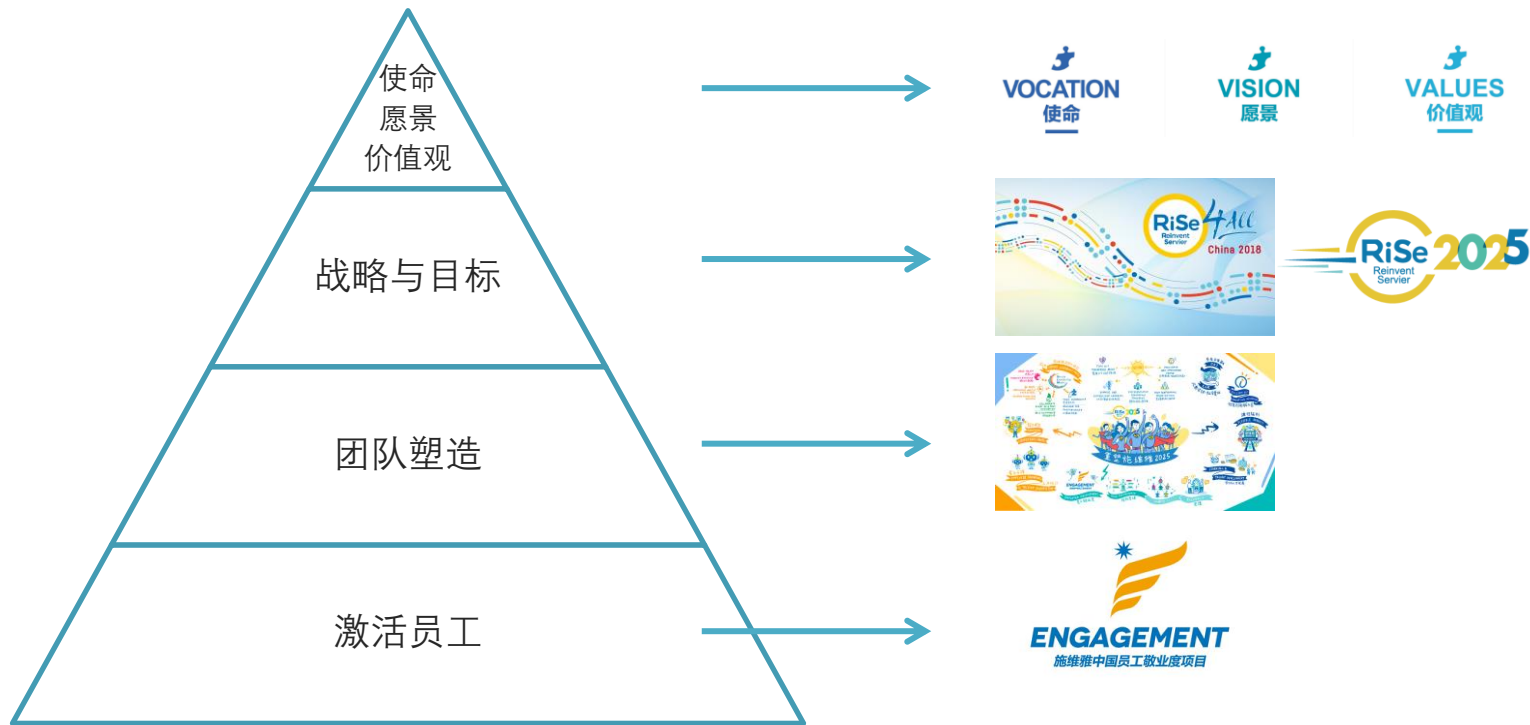
施维雅公司简介



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。



通过激活员工实现组织文化落地与战略转型



VOCATION

使命

我们致力于不断推动
医疗的进步，以此来服务
患者的需求。

VISION

愿景

心系患者和创新，
并将此贯穿我们所有的行动

履行个人和集体的承诺是
推动我们发展的力量

保证我们的独立性和长期投资能力

成为具有全球影响力的公司

通过我们的行动，
我们致力于为后人提供一个
有高质量医疗服务的世界。

VALUES

价值观



Care
关心



Commit
to succeed
许诺成功



Grow
by sharing
分享中成长



Dare
to innovate
敢于创新



承诺源自核心价值
Commitment is driven by VALUES



勇于创新
Dare to innovate

万众一心
全面助力

ESTABLISHED

项目支持
To support Project-driven Initiative

- 北京雅施达项目
ACERTIL Task Force
- 百善乐普医保项目
BIPREL PRDL Task Force
- 社区医院项目
CHC Task Force

2027

积极协同生产仿制药

Dynamic & Synergized generics

高绩效组织

High performing organization

2021

聚焦5个治疗领域

Focus on 5 therapeutic areas

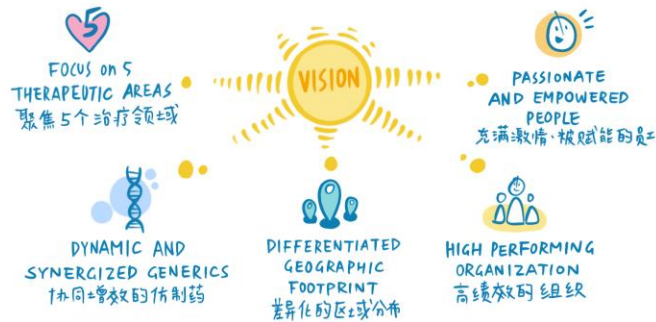
差异化地域覆盖

Differentiated geographic footprint

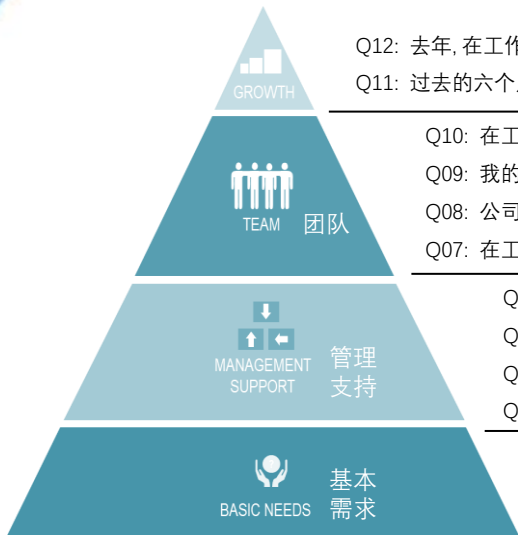
赋能热情的员工

Passionate and empowered people





用最简单的方式来看员工活力



Q12: 去年, 在工作中, 我有机会学习和成长。

Q11: 过去的六个月, 在工作中, 有人和我讨论过个人发展。

Q10: 在工作中, 我有最好的朋友。

Q09: 我的同事们致力于完成高质量的工作。

Q08: 公司的使命或宗旨让我觉得我的工作很重要。

Q07: 在工作中, 我的意见似乎很重要。

Q06: 在工作中, 有人鼓励我发展。

Q05: 我的上司或者同事看起来很关心我。

Q04: 过去的七天, 我因工作出色而收到表彰或表扬。

Q03: 在工作中, 我每天都有机会做我擅长的事。

Q02: 我有足够的材料和设备来做好我的工作。

Q01: 在工作中, 我知道对我的期望是什么。



敬业度



满意度

PULSE 2020

施维雅敬业度提升项目
敬业的员工更可靠, 承诺力更强, 绩效更优, 富有激情
Engaged people are loyal, committed, more productive and enthusiastic

你的体验 对我们很重要!

1,566人 在线调研, 参与率超过80% of you responded to the on-line engagement survey

我在工作上受到认可 ↑ 得益于各个团队积极响应2019年敬业度提升行动方案, 我们一些管理行为上获得了显著提升。

问题	得分	得分5分的员工比例
我的直接上级对我所做的工作感到满意	4.82	88%
我可以在我的团队中工作得很自豪	4.44	83%
我收到了公司最近开展的员工敬业度提升项目的反馈	4.58	91%
针对我的团队上季度业绩达成的激励和奖励	4.44	83%
我的直接上级对我进行了关于敬业度提升的沟通	4.53	87%
我可以向我的直接上级提出自己的想法, 意见和建议	4.52	87%
我的直接上级对我提出了具体的期望	4.53	87%
我的直接上级对我提出了具体的期望	4.59	91%

综合敬业度 engagement rate 4.43/5

下一步行动: 各团队开诚布公, 积极的讨论调研结果, 共同制定进一步提升的行动计划, 全年持续跟进行动计划, 关注敬业度提升

ENGAGEMENT IS EVERYBODY'S BUSINESS. 

PULSE 2019

施维雅敬业度提升项目
敬业的员工更可靠, 承诺力更强, 绩效更优, 富有激情
Engaged people are loyal, committed, more productive and enthusiastic

Thank you 感谢你!
感谢让我们听到你的声音!

1,546人 完成在线调研, 参与率达到88.54% of you responded to the on-line engagement survey

参与率 Participation Rates

74.5% 高净值客户 高净值客户
Gallop 19T YEAR CLIENTS

88.54% 施维雅中国
SEVIER CHINA

93% 对施维雅中国作为工作单位的满意度 of you are satisfied with Sevier China

91% 会推荐施维雅中国为最佳的工作单位 of you would like to work for Sevier China

91% 比前一年更推荐施维雅中国为最佳的工作单位 of you would like to work for Sevier China

敬业度 Engagement Rate 72%

施维雅中国敬业度水平位居全球前20%
Engagement rate of Sevier China ranks Top 20% among Gallop global clients

施维雅中国 SEVIER CHINA 72% (+10%)

施维雅中国客户总平均 Gallop China overall clients 62%

施维雅全球客户总平均 Gallop global clients 36%

施维雅全球客户总平均 Gallop global clients 47%

项目路径



动员

造势

解读

检核

孵化

执行

赋能

行动

项目	启动时间	结束时间	项目总预算	项目总成本	项目总收益
项目A	2019.01.01	2019.12.31	1000	800	200
项目B	2019.02.01	2019.11.30	1500	1200	300
项目C	2019.03.01	2019.10.31	2000	1500	500
项目D	2019.04.01	2019.09.30	800	600	200
项目E	2019.05.01	2019.08.31	1200	900	300
项目F	2019.06.01	2019.07.31	600	400	200
项目G	2019.07.01	2019.06.30	900	700	200
项目H	2019.08.01	2019.05.31	1100	850	250
项目I	2019.09.01	2019.04.30	700	500	200
项目J	2019.10.01	2019.03.31	1300	1000	300
项目K	2019.11.01	2019.02.28	500	350	150
项目L	2019.12.01	2019.01.31	400	280	120



团队案例—Start with Why 从“为什么”开始

诊断

设计

干预

检核



- 盖洛普团队报告
- 团队管理者及成员访谈
- 诊断测评工具
- 数据分析差距

- 选用适配的干预方法
- 在设计时结合团队文化
- 系统思考
- ……

- 盖洛普解读及研讨工作坊
- 团队愿景工作坊
- 个人工作意义感工作坊
- 各小团队定期会议
- 后续各行动小组和改进项目
- ……

- 第二年报告分数对比
- 内部满意度调研
- 内外部客户反馈
- 项目成果
- KPI
- ……

复盘反思

- 虚实结合—文化建设需要结合具体的业务场景和行为改变
- 以终为始—文化落地中的体系化项目需要闭环设计
- 激发心力—激发员工来自使命感和意义感的真正改变
- 使众人行—最终检验文化落地的群体认知和行为层面改变