

文化聚焦 | Wenhua Jujiao

从打“铁腕牌”到送“柔情牌” 郭台铭转变进行时……

□ 郭现中 成希

富士康深圳厂区员工跳楼风波发生后,郭台铭治理富士康的谋略发生了明显改变。他向记者坦言,没有第一时间掌握自杀的严重性。从第五起自杀案发生后,郭台铭决定在富士康做些调整。这种调整,不仅是这两次突然的大幅加薪,更是富士康从铁腕、森严到关爱、开放等管理方式的转变。

总裁 从铁腕到亲民

10月16日,“富士康之星——2010优秀基层员工颁奖典礼”在深圳富士康龙华园区举行。郭台铭展现了亲民的作风,不断拉着基层员工的手强调感谢。富士康员工们反映,老板郭台铭以前一直以强硬、铁腕著称,他不允许有任何反对意见,执行能力很强,甚至鼓励其他分公司领导也施行独裁治理方式。如今的郭台铭比以前亲民了很多,不再骂人吼人,不再实行独裁专制,更多的是倾听民意和呼声,更多的深入最基层员工。记者观察到,在这次活动中,郭台铭确实比以前“温顺”了很多:他亲自到机场迎接优秀员工及其家属,在午宴和晚宴上,郭台铭走了60多桌,跟每一个人敬酒。郭台铭坦率地说,前几次自杀事件并未让他感到问题严重。现在而言,他感到有一种负罪感;而在当时,他认为自己不该负全部责任。“在3月份发生第五次自杀事件后,我决定做点不一样的事情。”

公关 从神秘到开放

这次颁奖参观和游览景区活动,



◎10月16日中午,富士康科技集团总裁郭台铭在深圳宴请140名优秀基层员工家属,并邀优秀基层员工于宁宁(左二)的双胞胎妹妹加入富士康工作。

郭台铭还让富士康科技集团媒体办广邀全国近百家媒体记者参加,特别是在内陆省份的媒体。富士康媒体办相关负责人透露,以前富士康给外界留下的印象神秘。而今年一系列突发事件让舆论对富士康妖魔化,这促使富士康更加开放包容。

10月14日,富士康内部报刊——《富士康人》报也顺利创刊,富士康媒体办一负责人称,郭台铭对这份报纸很重视,从传统媒体聘请了几名经验丰富的老记者担当负责人。除此之外,郭台铭更是聘请公关应对舆论危机。富士康聘请 W PP 所属的博雅公关公司协助规划正式的公关策略,这是鸿海集团成立逾35年来的创举。

薪资 4个月两次大幅加薪

富士康短短4个月两次大幅加薪,郭台铭对记者称,对基层员工的大

幅度调薪,这是社会的责任,也是企业家的责任。从10月1日开始,基层员工开始加薪,富士康科技集团资深副总裁何友成称,这次加薪,不同岗位类别的员工,加薪幅度会有一定差别,比如从事模具、机台操作、品检等一线作业员通过考核后,月薪底薪将不低于2000元;其他生产支援人员,如支援文员、支援工员、办公室人员,通过考核后,月薪底薪将不低于1500元,特别优秀者也能达到2000元以上。

此次符合加薪资格的基层员工,考核通过后均有加薪机会,将达到85%以上,其中多为85后、90后年轻人。

细节 员工听到最多是“关爱”

记者在富士康参观时看到,富士康的大部分楼房还处在保护之中。楼顶有25米高的天网,一、二层是竖条

的隐形网,二楼的楼体外侧撑出了黄色、亚麻色的粗网。这是富士康在今年5月期间,为了阻止员工连环跳楼而实施的工程。网绳都选用了结实的材质,覆盖约300万平方米。

厂区内也发生了很多微妙变化,比如新聘请的物业管理公司已经进入宿舍楼,员工开始被尊称为客户,在没有得到允许的情况下,宿舍管理者不能随意打开宿舍大门。

来自湖北的富士康员工郭先东称,从今年5月以来,员工听到最多是“关爱”。事业群高管的办公室外也贴上了关爱小组的标签。约3万名线长接受了管理技巧和观察员心理障碍和辅导的培训。企业扩建了心理治疗中心,面积约为原来的3倍。墙壁被新刷上了柔和的粉黄、淡橙色。

据悉,富士康现在每周都会举办大型的文艺活动,小型活动则每天都不间断。

会欠长。然而,无论从企业的社会属性,还是从企业自身的长远之计来看,企业的凝聚力、员工的归属感、社会的认同感的确需要企业更有情怀与感召力。从这个意义上说,但愿富士康的“柔情牌”能够真正化为“企业文化”,而不只是一场有期限的“危机公关”。

(芳 萍)

【相关链接1】

“万马奔腾” 资助员工返乡创业

来自路透社的消息称,富士康将在大陆成都建新厂,投资总额可能高达100亿美元。富士康成都新厂初期将雇用至少2万人,其中一半目前已在富士康深圳公司接受培训。

“早就盼望着在家门口工作,不用出省东奔西走。”一位四川籍员工小玉显得很高兴。

郭台铭则称,富士康不仅会常态化地组织些活动,加强员工的沟通,更会在内陆各个省份投资,让越来越多的员工可选择调回家乡所在的厂区工作,更多地和家人在一起,感受到家庭和社会的温暖,从根源上避免一系列极端事件的发生。

富士康方面称,除在内陆各个

省份开厂以外,富士康还积极实施万马奔腾计划,即鼓励工作满5年的员工回乡当老板,到第五线、第六线城市进行创业。除了自身拥有的赛博数码外,还在开设其他销售通路,目标是开设一万家店面形式,在三线以下城市落地。

富士康集团相关负责人称,万马奔腾计划被认为是富士康从“代工王”转型为全业务链的生死之战,但对于在公司工作几年、愿意参与“万马奔腾”计划的员工,富士康将提供30万~40万无息贷款给参与此项目的员工,并为员工提供维修电器的培训,这为广大员工带来了一条创业之路,共享富士康发展成果。

(成希)

【相关链接2】

富士康组织优秀员工 畅游深圳



◎一名富士康获奖员工和他的儿子在景点游玩。

“富士康之星——2010优秀基层员工颁奖典礼”有140名优秀富士康员工获奖。富士康科技集团董事长郭台铭组织这批优秀员工和家属游览世界之窗、锦绣中华等深圳著名景点。

“非常兴奋,我都没有睡觉!”优秀员工孔祥辉这次是带着父亲从烟台来到深圳领奖。他的父亲孔凡迎今年54岁,家住曲阜,是孔子的第74代传人。这次是他第

一次来深圳,他感觉到一切都新鲜。

“这里实在是太漂亮了!”优秀员工豆小芳这次带着老公和哥哥参加了典礼,他们一家三口在世界之窗的入口附近拍照合影。豆小芳说,之前在深圳富士康上班的时候,由于工作繁忙,大多数时候都是在厂区附近逛逛街,更别说地主之谊,邀请亲人来深圳游玩,这次集团总算是为她圆了一个心愿。来自河南南阳的张大爷和老伴在锦绣中华景区也是流连忘返,他今年69岁了,这次是在富士康工作的侄子邀请他过来。张大爷介绍,这是他第一次出远门来深圳,祖辈都是种田的,只有一个侄子前几年来深圳富士康打工。今年上半年,富士康接连传出突发事故,他们一大家很担心侄子安全,曾劝过他放弃这份工作,返回河南打工。这次家族特意委托他来深圳参加这个典礼,看到了最真实的富士康,他们感到放心了很多。

据悉,这次游玩活动由郭台铭亲自组织,富士康工会和人资处领导全程陪同,吃住行费用全部由富士康支出。

(成希)

“柔情牌”更是危机公关的延续

自从富士康发生跳楼风波以后,郭台铭就调整了治理富士康的经营策略,其也由原来的“铁腕牌”转向了“柔情牌”,从一定程度上来看,富士康这种“柔情牌”更是危机公关的延续。

富士康的确在着力于企业治理策略的改变,无论是企业高层对于“跳楼风波”的反省,以及所做出的企业管理方式的调整,富士康的“柔情牌”,多少

让人有“士别三日”之感。“跳楼风波”对于富士康的影响不言而喻。一位在富士康研发部门当经理的朋友就深感“跳楼风波”对企业的影响,因为他现在招人明显比原来困难很多,面试的人不少,愿意来上班的却不多,很多应聘者都对富士康现有的企业文化心有余悸甚至审慎恐惧。从这个角度来看,富士康管理方式的“柔情化”调整,或

多或少也是出于企业自身利益的考量,某种程度上,甚至更多仍是危机公关的延续。

诚然,有危机公关意识,至少说明企业管理者还保持有清醒的头脑。不过,假如富士康的“柔情牌”仅仅是出于危机公关的考量,而不是来自于自身管理模式与企业文化的深刻反思,那么,“柔情牌”恐怕同样不

试论思想政治工作融入企业文化建设的必要性和切入点

□ 许昌烟机公司 周文昭

创新是企业思想政治工作的动力源泉,也是一个困惑已久的实践课题,从“两张皮”、“自拉自唱”到“服务服从”当“配角”、思想政治工作总是不能逾越企业活动的边缘沼泽。伴随着企业文化理念的导入,思想政治工作的羁绊顿卸,前景豁然开阔。毋庸置疑,思想政治工作只有全面融入企业文化建设的崭新天地,才能充分展现其促进企业发展的强劲动能,真正扮演影响企业生存状态和未来命运的重要角色。

一、进入企业文化建设领域是思想政治工作创新的必然选择

首先,企业管理的发展趋势要求思想政治工作进入企业文化建设领域。随着企业的发展,企业管理模式也经历了从最初的“经验管理”模式到“科学管理”模式直至如今的“文化管理”模式的发展过程。“文化管理”模式中所蕴藏的理念、精神和文化特质决非一日之功,也不是其他企业能够轻易模仿克隆的,文化因素成为企业提升核心竞争力的关键。因此,思想政治工作只有自觉顺应企业管理发展的新要求,尽快转入企业文化建设领域才能焕发新的活力,不辱其肩负的使命。其次,进入企业文化建设领域是思想政治工作全面创新的内在要求。随

着企业文化在企业发展中地位的日益提升,传统的思想政治工作原理、方法与企业发展要求之间的矛盾越来越尖锐。矛盾的焦点在于思想政治工作与企业发展目标的相互错位,导致企业思想政治工作总是走不出“不受重视、不见作为、不起作用”的“怪圈”。因此,企业思想政治工作的全面创新有着强烈的内在要求,进入企业文化建设领域正是满足这一要求的最佳途径。第三,思想政治工作进入企业文化建设领域是顺理成章的过程。企业文化建设与思想政治工作的共同特点在于:通过改变企业中最活跃的成分——“人”来达到改变企业物质产品、行为、制度和精神状态的目的;以思想、观念、精神和文化因素为改造对象;追求对企业活动整体、长久和系统性的影响。正是由于企业文化脱离了物质、行为和制度的表象,处于企业活动的思想保证、精神支柱和动力源泉的位置,使得思想政治工作能够顺理成章地向企业文化建设领域转移。

二、思想政治工作在企业文化建设各层面的切入位置

企业文化包涵了企业活动物质和精神成果的全部内容,不是思想政治工作所能完全替代的。思想政治工作只能选择有效的切入位置进入企业文化建设的局部过程,发挥其独特的作用。层次性揭示出企业文化建设的实践规律,也是思想政治工作有效进入所必须研究的问题。“四层说”是当今

企业文化研究比较一致的结论:即企业文化可以划分为四个不同的层次,首先是表层的所谓“物质文化”,这是最可变的;其次是浅层的“行为文化”;第三层是中层的“制度文化”;最后是深层的“精神文化”,这是企业文化的精髓部分,也是变化最小的部分。

(1)思想政治工作在“物质文化”层面的切入点是“塑造品牌”。“物质文化”是企业“产品和服务”的品质表现,它要求企业在制造产品和提供服务的过程中强化“精品文化”意识、遵循市场经济规律和“顾客愉悦”原则。因此“质量”和“品牌”便成为企业“物质文化”建设中的两大任务。质量是企业竞争中取胜的法宝,无论是产品还是服务,质量的差异仿佛是企业的“标签”。与质量同等重要的品质因素就是品牌,为什么联想、丰田、英特尔等知名企业都拥有长期稳定的顾客群体,在同类产品或服务中总是有某些品牌会脱颖而出成为追逐的热点,原因就在于企业物质文化中所散发的“品牌”价值。打造优秀的质量与品牌是企业物质文化建设的主要目标,但对于企业管理而言,产品或服务的质量主要地取决于技术创新、业务管理和质量保证流程体系,思想政治工作没有切入的空间,而品牌的形成却是一个层面更为丰富、过程更为复杂的环节,思想政治工作能够找到切入的位置。比如:以顾客愉悦的设计思路进行产品广告和服务宣传、营造符合消费心理的服务环境、强化顾客和员工对品牌价值的认同、激励员工为提升品牌而

更加注重日常的行为等等。当然,思想政治工作要胜任这些工作必须专注于消费心理、市场需求以及员工激励的研究,在具体工作的内容方法方面寻求新的突破。

(2)思想政治工作在“行为文化”层面的切入点是“强化观念”。企业的行为文化主要包括企业与企业、企业与顾客、企业与政府、社会各方面关系处理中所遵循的规则,这些规则通过具体的企业行为表现出来,具有可识别的特性。企业行为的外在表现在于“服务”。企业的服务行为从关系学角度看可分为“内服务”和“外服务”两个方面。“内服务”强调企业内部机构组织相互协调、相互配合的要求,“外服务”关注企业与外部组织、个人之间的需求满足与效果。一般来说,默契、满意和愉悦的服务是优质企业行为文化的共同追求。行为文化的主体是企业,但实际上企业的行为文化是通过每个员工表现出来的,这里起作用的因素主要有企业制度、员工素质和观念水平,企业制度属于企业中层文化范畴,员工素质与企业人力资源管理联系紧密,因此,思想政治工作应该从观念水平角度切入,运用有效手段强化员工顾大局、主动协作和以客户满意为目标的“服务观念”。

(3)思想政治工作在“制度文化”层面的切入点是“优化规则”。制度文化是企业从制造产品和提供服务的实践、企业行为文化的具体表现中提炼出来的相对固化的规则总和,具有公认、权威和稳定等特点,比如目标结

构、职责分工、现场管理、生产服务标准、业务流程等一系列制度规则,对企业物质文化和行为文化起到了评判和制约的作用。毫无疑问,制度文化的建立和完善是企业各方面工作长期总结的结果,不是思想政治工作有能力办理的,思想政治工作的切入点在于它可以站在政治、政策和企业利益的高度辨识现行制度文化体系中不足和问题,从企业稳定、发展和社会、企业、员工三者利益关系的角度对制度体系提出优化建议,或者通过思想政治工作为制度的贯彻落实创造更好的内部环境。

(4)思想政治工作在“精神文化”层面的切入点是“团队再造”。精神文化是支撑企业文化体系的灵魂。企业文化从表面上看是动态变化的:企业被外部环境所制约,时代的变化、消费模式的变化都会导致企业产品、服务和行为、规则的变化,但是一旦我们接触到企业精神文化这个灵魂,往往会发现,企业精神会比较稳定地发挥作用,企业的价值观、经营理念、团队精神等因素就是企业精神文化的主要内涵,这就是为什么三菱、松下、奔驰等企业能够保持百年活力的奥秘所在。企业精神文化不是空中楼阁,是可塑造的。优秀的企业应该着力塑造“以人为本”的企业价值观、协作奉献的企业精神和以市场为导向的经营理念。“以人为本”的价值观对外反映着企业实践、企业行为文化的具体表现中提炼出来的相对固化的规则总和,具有公认、权威和稳定等特点,比如目标结

构、职责分工、现场管理、生产服务标准、业务流程等一系列制度规则,对企业物质文化和行为文化起到了评判和制约的作用。毫无疑问,制度文化的建立和完善是企业各方面工作长期总结的结果,不是思想政治工作有能力办理的,思想政治工作的切入点在于它可以站在政治、政策和企业利益的高度辨识现行制度文化体系中不足和问题,从企业稳定、发展和社会、企业、员工三者利益关系的角度对制度体系提出优化建议,或者通过思想政治工作为制度的贯彻落实创造更好的内部环境。同时,也成为企业生存和发展的动力源泉,因此,“以人为本”绝对是企业精神文明建设不容忽视的大要。此外,精神文化是企业全体员工共同一致、彼此共鸣的内心态度、意志状况和思想境界。在当代社会,参与、协作、奉献应该成为企业倡导的一种企业精神。同样,以市场为导向的经营理念也是当代企业在文化塑造过程中需要强力巩固的内容,企业文化惟有脱离短视的主观气度格局,才能赢得更大的发展空间。可见,企业精神文明建设中一个非常重要的任务就是“团队再造”,这是思想政治工作的又一个切入点。打造优秀团队是需要持续推进的“慢工细活”,正好是思想政治工作的强项,除了企业内部培训和团队自我提升、结构优化外,日常的帮教、引导和精神鼓励、心理疏导都为思想政治工作留下了巨大的发挥空间。

总之,对应于企业文化建设的层次性,思想政治工作进入企业文化建设领域的切入点也呈现从“团队再造”、“优化规则”、“强化理念”到“品牌塑造”的阶梯结构,这些阶梯分布的结构内容形成了思想政治工作在企业文化建设实践中的任务和目标。可以预见,随着思想政治工作把企业文化建设纳入重要目标,相应的工作内容、方法、措施都会因势而动,思想政治工作之路必将越走越宽,逐步由企业管理的边缘走向核心、由“若即若离”到“始终紧贴”,在企业发展过程中的地位和作用也将更为显著。