

文化聚焦 | Wenhua Jujiao

近日,盛大网络公布的第三季度《员工发展报告》已经受到越来越多的关注。盛大网络董事长、CEO 兼总裁陈天桥通过该报告再次强调将会“继续为人才发展打开上升通道。”

陈天桥:倾力为人才发展打开上升通道

陈天桥表示,“对于人才的思考是盛大十年来的战略性思考,并且已经付出实施。2010年第三季度,盛大通过管理模式、组织架构和人事、培训、文化建设等方面的不断突破、创新,继续为人才发展打开上升通道,使人才在张扬个性、自我发展的同时,为公司创造更大的价值。”

其实,陈天桥多年前就在公司内部提出“一切商业模式,本质上只有一个,最高的工资给最优秀的人才,最优秀的人才创造最大的价值!”这一论调打破了传统“模型论”的樊笼,将独特核心竞争力归于人的创造。如今,这一概念已经渗入整个盛大的人才战略中,包括全球高端人才的加入,校园招聘、牛人招聘等。

而盛大独有的游戏式管理,也令“个人价值先于企业价值实现”成为可能。这种着重体现公平与人性的管理模式,把员工的个性彻底释放出来,推动他们个性的创造,从而为企业创造带来价值。

长期以来,中国企业关注于外部商业竞争模式,忽略员工的价值,而盛大利用IT技术所独创的“游戏式管理体系”将个人价值的实现放到了与企业价值共同的平台上,打破了传统的组织模型,将所有的个人价值最后凝聚到一处,成为企业核心创新力



和成果的来源。

盛大网络是互联网行业首个发布《员工发展报告》的企业。2010年员工平均薪资涨幅接近20%,继续保持行业领先水平。在游戏式管理的模式下,本季度有1600多人获得职级晋升和薪资增长,所占比例为40%。《员

工发展报告》还详细总结盛大每个阶段人才发展情况,从吸引人才、培育人才、留住人才、人尽其才等方面揭示盛大对企业软性环境的塑造,旨在为外界全方位了解盛大的人才战略和人才培养提供一个直观的窗口。(TechWeb)

【相关链接】

在盛大像游戏一样工作

游戏式管理体系核心是经验值管理系统,是一套通过实时记录方式,让所有员工犹如游戏中的“打怪”“做副本”一样,完成自己的工作以获得经验值累积的激励系统。在电子游戏里,你的经验值决定着你的游戏角色能否升级。而对于盛大网络员工来说,自从游戏式管理上线后,经验值就直接关系到他们能否加薪、升级。在游戏式管理体系中,每个员工面前都摆着一张完全相同的“双梯发展模式图”,图上分列出专业岗位和管理岗位的晋升阶梯从初级技术人员到首席专家;从主管到首席执行官。当员工积累的经验值达到晋升和涨薪标准,将自动获得晋升。

同标准积累日常经验值,级别高则经验值的日积累数就会更高,每一个经验值都会换算为具体的钱数,员工只要不出太大差错,每年基本能得到5%的薪水上调。

项目经验值则是由员工通过主动申报项目,完成之后而获得。员工提出项目后,盛大网络各子公司的每个业务系统下设的计划与风险控制委员会(为盛大内部非常重要的部门,简称计委会),会对员工申报的项目进行事前的评估立项,按照项目的重要性分为集团级、公司级和中心级三等,并预设定项目指标。员工按时保质实现指标,就可以获得额外项目经验值。

在陈天桥看来,游戏式管理体系可以让员工非常清晰地知道自己发展目标,“只要通过自身努力去达成目标”。按照这一考核体系,要想尽快提薪升职,最好的办法是在干完本职工作的基础上,主动多做额外项目以获取额外经验值。

(王珊珊)

老员工年底走上了红地毯

近日,笔者走访了山东凯瑞酒店管理有限公司由国际知名品牌“青岛啤酒”冠名的老员工红毯秀晚宴。

晚宴于鲁西南老牌坊特色餐厅山景园店能同时容纳400余人就餐的金色大厅拉开了帷幕,老员工伴着

优雅的卡农曲,身着各色晚礼服缓缓步入星光大道,在“青岛啤酒之夜”的大背景墙下签名并合影留念,着实是耳目一新的感觉。这些老员工有的依然坚守在一线的基层岗位,有的已经成为了各品牌店的负责人,有的进入

了公司的管理层,但这一晚他们是红毯的主角。

晚宴还特别邀请到了优秀合作供应商坐席,并进行了颁奖,以此表示相互之间的尊重和对工作支持的谢意,许多供应商对此也是表示深受

启发,一个企业能够对每一位员工如此地用心,足以看得出一个企业的真诚并值得信赖。晚宴中,公司领导一向员工敬酒,杯盏交错中洋溢着节日的祥和,从一点一滴便能看得到一个企业内部的融洽气氛和文化精髓,能很好地增强员工的凝聚力和组织的认同感。

老员工是一个企业发展的奠基

石和顶梁柱,当一个企业对老员工有了足够的重视,可以看得到这个企业的人性化管理和企业文化的内涵所在,一场红毯秀在荧屏中并不少见,但一个企业的红毯秀而且还是老员工为主角,确实值得从中悟出些许道理,尤其是在经济快速发展的大背景下,企业文化的塑造需要更多如此的智慧和艺术的凝聚。(齐鲁晚报)

兴杨工会“画”中有“话”说安全

肥矿集团兴杨公司工会充分发挥部门优势,在安全教育活动中,注重采取既有知识性,又有趣味性,实用性与针对性较强的方式,提高安全教育质量。

该公司工会首先利用“漫画”说

事故、讲教训。从发生在煤炭行业发生的伤亡事故中精选具有代表性的案例,配以插图,并清楚记录下时间、地点、事故经过及事故原因分析,以图文并茂、直观生动的方式组织职工观看,用幽默帮助职工加深对安全重

要性和做好安全工作的必要性的认识,潜移默化地教育职工转变工作态度,让职工牢记事故教训,并通过点评事故,向职工讲解工作要领,传授安全知识和工作经验,进一步加深职工的印象,引起反响,促进职工在实

际工作中,灵活运用学到的知识和经验更好地解决实际问题。同时,在职工中广泛开展安全漫画征集活动,组织职工以身边的人和事为题材,采用漫画的形式画身边人、画身边事、画“三违”现象、画典型事故案例等,表达自己的切身感受,组织广大职工集中观看漫画,组织职工开展“大讨论”,对照漫画找差距、查不足,时刻

提醒自己想安全、要安全、抓安全。其次,利用“板画”讲真情、说理念。在职工学习室悬挂职工全家福,让职工时刻感受浓郁的亲情关爱,从而把安全理念牢记在自己心中,更加清醒地认识到“安全是最大的幸福、安全是最大的福利”,进而提升职工队伍的安全意识,促进企业安全生产水平的不断提高。(李开军 巩健)

伊泰丽莎 打造爱心卫浴品牌

2011年1月11日,伊泰丽莎与越南红十字会会在越南红十字会总部举行了隆重的签约仪式。此次签约仪式是希望通过与越南红十字会合作慈善救助事业帮助更多需要帮助的人。

2008年,伊泰丽莎集团,因重视亚洲地区强劲的经济增长和用户需

求,在中国香港设立了亚太地区总部和品牌运营中心,并在越南首都50公里的北江省双溪-内黄工业区投资2000多万美元,兴建了占地面积达15万平方米的越南-伊泰丽莎卫浴工业园,作为集团最大、最主要的厨卫产品制造和供应基地。

随着企业的不断扩大,伊泰丽莎开始对企业文化就有了更深刻的定义,就是希望将伊泰丽莎公司打造称为越南第一家爱心卫浴品牌,希望通过与越南红十字会之间开展的一系列慈善爱心合作,深化伊泰丽莎公司“人人有爱心,人人献爱心”的企业文

化,推动慈善爱心事业的发展,同时也呼吁卫浴行业的更多的卫浴企业加入到这个行业来,让更多的企业,更多的人来献出自己的爱心!

2010年10月3日越南中部5个省遭遇大水灾,造成人和财产严重的损失。灾情虽然已经过去了,但灾后重建工作更加重要,伊泰丽莎公司已经组织公司所有员工进行慈善捐助,将筹到的1000万盾善款全部善款购

买灾后物资大米和水,另外,伊泰丽莎再捐出价值2个亿盾的水龙头用于灾后建设,希望灾区人民早日搬进新居,开始新的生活!

创立伊泰丽莎慈善救助基金后,伊泰丽莎将在2011年规划的公益活动中献出自己的爱心,如公益义演晚会、募捐活动等。同时,也将在伊泰丽莎门店开展慈善营销活动,比如“买即捐”、“爱心捐款箱”等方式。(中洁)

打造优秀团队 为羚锐赢得更加美好的未来

□ 汤 兴

世界500强的成功都离不开优秀的团队,但并非每个团队都非常优秀,在成功的企业中,也有一些团队曾经经历过无可挽回的失败。2006年,一项有关中国企业团队建设的调研结果表明,虽然近95%的被调查者都有过团队工作经验,但50%的人坦承自己曾经工作过的团队相当糟糕。

团队建设作为一个企业基业常青的核心因素,同时也是一项企业管理的软肋。那么,何为优秀的团队,怎样打造优秀的团队?首先,让我们了解一些业绩突出的世界级知名企业的团队建设经验。

名企的团队建设经

先来看看微软。由于微软的产品专业技术性很强,新知识的更新与技术创新要求非常高。在这种情况下,公司需要的团队文化并非一团和气的温暖,而是平等又充满争论的团队文化。为营造这种氛围,公司在各个方面下功夫,尤其在职责分工与工作流程再

造上,让团队每个成员十分清楚自己要做什么,自己的工作在团队整体工作中的位置,以及怎样在最短时间内出色地完成。由于分工明确,定位清晰,每个人在组织中的位置都无法被替代,因此,团队成员彼此都互相尊重,同时敢于提出自己的不同见解,能在良性竞争的同时协作完成共同的团队任务。

是什么造就了西门子150多年的辉煌?答案是高品质的产品、完善的售后服务和不断的创业与创新,这些都来自于其优秀的团队,而高效的人才培训被认为是西门子打造优秀团队的关键。在培训上,西门子创造了独具特色的培训体系,一名普通员工在西门子的职业生涯需要经历大大小小数百次培训,西门子培训的根本目标是使员工能够从容应对各种挑战,通过实现“人”这个最基础要素的改变,来提升整个团队、企业的效益。

从以上实例,我们不难看出优秀团队离不开这样几个要素:清晰明确的愿景和目标;良好的团队氛围;健全有效的管理制度和激励机制;完善的培训;卓越的团队领导力。

羚锐制药的团队建设

作为成长在大别山革命老区的一家国家火炬计划重点高新技术企业,近20年来,羚锐制药迈着铿锵的步伐一路走来,她依靠技术创新和进步在医药制造行业拥有了自己的核心竞争力,也确立了自己行业中的重要地位。公司拥有橡胶膏剂、胶囊剂、颗粒剂等十大剂型百余种产品,已发展壮大成为在北京、上海、武汉、郑州、常州、信阳等地控股、参股十余家企业的集团化企业,并在国内医药行业中奠定了自己的品牌地位,成为国内贴膏医药企业的领跑者和强势品牌。公司一项项创新成果来自于其科技研发团队的追求,来自于员工的共同智慧。所以说,团队建设的作用在羚锐制药体现得尤为突出。近年来,羚锐制药团队建设从实际出发,立足各部门各岗位,从最基本的班组建设入手。以培养员工职业技能、素养和团结协作精神为目标,以岗位创新、培训学习和有效激励为手段,着力打造具有强烈战斗力的研发团队、管理团队和青年技工团队。在公司的生产车间,一个个班组你

追我赶,比技能、比协作、比质量、贡献、比业绩的氛围非常浓烈,优秀班组中脱颖而出,新县公司包装车间班组建设和信阳分公司QC小组科技攻关活动等都是羚锐制药优秀团队的典范。

多年来,公司一直将骨干队伍建设作为一项重要的工作来抓,在一些关键岗位上,除了对外广揽人才,对内还不断培养出自有研发人才和自有的企业经理人。特别在员工培训上,羚锐制药始终在探索人力资源开发和人才培养的科学方式,随着公司对培训体系建设的初步探索,一些部门已形成对人才的培养和牵引意识。如新县公司针对生产一线和质量技术岗位的技能提升积极探索员工素质培训的新模式、新方法、新途径,让具有实际操作经验的管理人员为员工上培训课,通过案例进行教学,加强培训效果的跟踪与改进。在建立系统的基层员工培训体系的同时,还注重员工职业生涯规划,形成一条基层员工能看得到、想达到、达得到的员工岗位晋升机制。

羚锐制药在狠抓员工入厂培训和在岗培训的同时,还注重员工的职业

技能资格培训和资格认证。公司定期统一组织药学专业、财务人员参与职称评定,参加职业资格、资质的培训和考试,为他们取得中、高级职称和等资质提供支持和帮助。这样,在提高企业资质市场竞争力的同时,也为员工个人职业素质的提升提供了机会。

当然,目前就羚锐制药来说,团队建设水平还亟待提高,有些部门职业化素质仍参差不齐。

优秀团队是如何练成的

优秀团队的打造,对一个企业,尤其是正在日益发展,不断做强做大的企业来说非常关键。

如何打造一支富有战斗力的团队,可重点抓好以下几方面的工作:

(一)角色定位与合理分工

团队建设中,明晰团队内的工作程序、权限分布、工作标准,使团队的各种行为有章可循,做好员工评价,把合适的人放在合适的岗位上,任何时候都非常重要。

(二)完善培训与晋升体系

很多团队中的成员存在“教会徒弟,饿死师傅”的担心,这种想法,在团队建设时非常危险,企业要建立合理的晋升制度,不管是专业技术序列还是专业管理序列岗位,都应该能够看

宗庆后:娃哈哈独特的“家”文化

自创办娃哈哈以来,宗庆后大部分时间都是在一线跑市场,包括娃哈哈的销售团队也是长期下到最细的市场了解最及时的一手情况。

宗庆后说,娃哈哈是土生土长的民族品牌,坚持走中国化的管理路线,从不盲目崇尚西方那一套,事实上西方的管理理念经过数百年的改进虽然是非常先进的,但不一定适合中国的国情。“娃哈哈管理通道非常短,信息交换很高效的,在娃哈哈的发展历程中,几乎每一次重大决策都准确无误,我们只能解答成来源于对中华文化的理解和热爱。”

企业管理是一门高深的艺术,他总结为这样几个因素:对市场踏踏实实的调查研究是基础,对于中国文化的深刻理解是根源,多年来积累的管理经验是法宝。

独特的“家”文化

娃哈哈的企业文化是什么?

一个字“家”。这个“家”包含了“小家”,即员工个人;“大家”,即企业;以及“国家”三个方面的含义。

宗庆后的理解是通过照顾好员工这个“小家”,依靠员工的全体努力发展企业这个“大家”,同时也让广大员工共享到企业发展的成果,使“小家”安居乐业;在发展“小家”和“大家”基础上,竭尽全力履行社会责任,报效国家。

制度是让想犯错误的人犯不了错,文化是让有机会犯错误的人不愿意犯错,而优秀的企业文化是一种习惯。23年的发展,使娃哈哈形成了独特的品牌文化“家”文化。

宗庆后说:“在娃哈哈,我们把每位员工都当作自己的家庭成员一样看待。”通过“家”文化的熏陶和以人为本的管理机制,员工队伍非常稳定,流动率低,精神风貌好,忠诚度很高。

大企业的责任

娃哈哈目前在全国29个省市建立了58个生产基地,极大地带动了相关的运输、包装、机械产业的发展,为当地经济带去了强大的“造血”能力。23年来,娃哈哈仅在采购农产品项目上,就有225亿资金注入中国农村,娃哈哈供应链直接拉动了中国农村的产业发展,带动了130万农村劳动力的就业。

宗庆后认为,无论是处在中小企业阶段,还是在大企业阶段,只要能办好企业,养好员工,创造利税,就是一种为社会尽责的表现。

同时,企业自身健康发展了,也要积极参与社会公益事业。中国的中小企业解决了大多数务工人员就业问题,而大型企业应该利用雄厚的实力做好科研开发,保证好产品质量,同时带动产业链下端的中小企业,促进整个产业的做强做大,这是大企业的责任。(21CN)