

众所周知,鞋业品牌 361°(中国)企业文化与其他企业的文化有所不同。“我们都是一群平凡之人,在做着一件不凡之事。”从“平凡”到“不凡”是如何实现的? 361 度公司的答案是:内外兼修的人才升级战略、立体式的培训体系、工作业绩为导向的考核机制、特色鲜明的企业文化活动……“员工成长了,公司自然‘不平凡’!”361度(中国)有限公司人力资源总监钟庆辉一语中的。

内外兼修的人才升级战略

鞋业品牌 361° 在香港成功上市后,公司整体战略进行了一个与时俱进的升级,分别进行了产品升级、渠道升级。“如何能在竞争激烈的行业内始终保持优势,人才升级成为迫切需要解决的问题。”361°(中国)有限公司



人力资源总监钟庆辉说,企业在快速发展的同时,要求内部员工掌握更专业的知识、更超前的眼界,原地踏步的员工已经不再适应新的企业环境和企业发展战略。因此,企业人才升级战略势在必行。

据了解,361° 人才升级战略主要从两大方面着手:一是通过校企联盟,帮助内部员工充电;二是借助外脑,调

品牌文化 | Pinpai Wenhua

从“平凡”到“不凡” 鞋业品牌 361°： 以人为本缔造企业文化

整人才格局。在钟庆辉看来,公司不会轻易放弃与 361 度共同奋战过的战友。企业上市后,有一部分员工没有及时转换角色,不能适应公司的快速发展,对此,公司与厦门大学、北京服装学院、天津大学、九江学院成为战略联盟,帮助员工在职充电,助力员工个人成长。与此同时,企业与国内知名猎头公司等多

方资源合作,快速、高效地完成企业人才格局变革。目前运营体系、品牌体系、鞋业体系、服装体系、供应链体系等人才升级第一阶段基本完毕,为企业后续发力奠定了良好的基础。

立体式的培训体系

在人才升级战略的同时,361° 同

步打造立体式的培训体系。据介绍,公司针对各阶层员工的实际需求,展开多角度、多维度的培训,培训对象涵盖一线员工、基层管理、中高层管理,培训内容包括企业文化、职业素养、管理技巧、专业技能等,形成了涵盖范围广、内容丰富、贴近员工实际需求和企业发展需要的立体式培训体系。



据悉,去年,鞋业品牌 361° 在原有以“勇者学院”为平台的内部培训体系,以户外拓展训练营为重点的外部培训体系基础上,重点打造以校企合作为依托的专项培训体系。

为了构建企业未来的核心竞争力、建立良好的人才梯队,361° 与江西九江学院签约成为校企合作战略伙伴,由九江学院作为培训资源和平台,

对公司管理干部、全国 30 家代理商、近 7000 家专卖店人员进行系统的、专业的知识培训,全力打造学习型组织。据钟庆辉介绍,此次培训不但更为长效,把学员长远的发展要求和当下现实需求完美结合,而且,此次培训突破以往主要面向总公司管理人员的惯例,还扩展到代理商、加盟商、供应商的工作人员,做到了让广大的 361° 人都享受到成长。“2010 年我们共组织 3 期培训,共计 3000 余人享受到这场培训盛宴。2011 年这场盛宴会继续在 361° 与九江学院之间上演,员工的成长将永无止境。”

公平激励与人文关怀并举

为员工提供一个公开公平的成长平台,这是 361° 关爱员工的另一项举措。据悉,公司建立了以工作业绩为导向的绩效考核方式,并根据不同中心、部门工作特点逐步推广宣传“能者上、平者让、庸者下”的用人机制。钟庆辉表示,对新聘员工采取考核准入制度,严格按照要求对新聘员工逐一考核,剔除不符合公司发展要求的人员。同时,建立、健全绩效面谈反馈机制,让管理人员直面绩效不佳员工,帮助他们找到问题根源,找出解决方法,协助改进工作,最终达到提高绩效的目的。

此外,在“关注员工生存、打造人本管理文化”的企业文化理念指导

下,361° 每年都会组织形式多样的员工活动,成立各种员工俱乐部,丰富员工的业余文化生活,包括合唱团、篮球比赛、乒乓球比赛、羽毛球比赛、拔河比赛、生产技能大比拼、户外郊游、园游会、猜灯谜、义务植树、周末影院等。2010 年 10 月公司启动第二届员工文化节,内容包括员工培训、技能大比拼、员工篮球赛以及“爱·唱享”企业歌手大赛等,受到员工的一致好评。“公司旨在给员工提供一个活泼、友爱的工作、生活环境,输出一种以人为本的管理文化和积极健康的生活方式。这样,才能真正让员工快乐工作。”

(海都)

——【新闻延展】——

361° 计划在四年内迈入“万店时代”

近日,361° 表示,该公司将继续以现有速度,每年为其销售网络增加 600—800 家门店,并于 4 年内将网络的门店规模扩展至 1 万间。该公司拥有独家分销业务模式,能让其充分利用不断转变的有利店铺租赁环境,在迅速扩张其销售网络的同时,也能有效地控制存货及坏账水平,从而获得优异成绩。

(晋经)

陕鼓动力获“全国企业文化示范基地”荣誉

2 月 16 日,2011 年全国企业文化现场会在陕鼓集团举行,陕鼓动力股份有限公司被授予“全国企业文化示范基地”荣誉称号,这也是陕西省首家获此荣誉的地方企业。

据了解,由中国企业联合会与中国企业家协会联合国内几大著名高校,在全国范围内开展创建

“全国企业文化示范基地”的活动,旨在通过开展此项活动,培育和树立企业文化建设典范,引导广大企业学习先进的企业文化建设经验和方法,推进企业文化创新。“陕鼓动力是一家提供能量转换的公司,我们将自然形态的能量转换成用户所需要的能量形式。”陕鼓动力

董事长印建安这样介绍陕鼓动力。

2005 年,陕鼓动力确定了“两个转变”战略。战略转型,思想先行。“两个转变”需要员工思想意识和行为方式发生深刻转变,企业文化建设因此成为了企业战略目标落地生根的关键。

陕鼓动力董事长印建安表示,

“两个转变”战略从根本上改变了陕鼓的商业模式,围绕能量转换装备,陕鼓从动力设备制造开始向系统服务延伸,并继而延伸到基础设施服务,形成了能量转换设备制造、能量转换设备系统服务、能源基础设施运营三大业务板块。

(韩红刚)



三棵树举行第六届企业文化知识竞赛

2 月 17 日,福建三棵树涂料股份有限公司全体员工在多功能会议室参加了“三棵树第六届企业文化知识竞赛”。

本届企业文化知识竞赛共有 8 支队伍参赛,分别是:装修漆事业部、客服部、管理部、辅料部三部联队,大客户中心,分公司联队,市场中心,技术中心,运营中心,财务部、行政部、信息部、审计部四部联队。竞赛内容共包含《道法自然》、企业管理制度及流程、商务礼仪、安全知识与 ISO 相关内容,时事政治,业余常识和涂料基本知识等六个模块。

在第一轮的选手风采展示中,市场中心送出元宵礼物对联一副,装修漆事业部跳起了兔子舞,技术中心则准备了一首打油诗……每个团队都有备而来,纷纷精彩亮相,并获得评委的一致好评。

在接下来的限时答题、抢答题、后援团答题、奋力一搏环节中,竞争越来越激烈,气氛越来越紧张,加上各部门精心组织的后援团啦啦队为台上的队员呐喊助威,整个比赛现场的氛围异常热烈。

经过激烈角逐,大客户中心摘得本次竞赛的桂冠,运营中心和财务部、行政部、信息部、审计部四部联队分获亚军和季军。而“最佳后援团”的荣誉称号则再度被客服部夺得。

(周福)

文化聚焦 | Wenhua Jujiao

企业文化是企业之魂,是现代企业管理之根。甘肃白银有色集团公司“十一五”期间传承光荣传统,借助战略合作的新平台,科学扬弃,努力创新,在推动企业创新转型跨越发展的同时,以新的理念、新的视觉和新的形象,迈出了建设新型企业文化的坚实步伐。

走出封闭 呼吸先进文化新“气息” ——白银有色“十一五”企业文化建设纪实



据白银日报报道,“十一五”期间,白银有色集团公司完成了为期 8 年的政策性破产重组,与中信集团成功实施战略合作和改制重组,开始步入加快发展、做大做强、重塑形象、再创辉煌的快车道。这是和企业实施的新型先进企业文化紧密相关的。

走出封闭

在新的形势下,集团公司认真分析传统优势,直面一个国有老企业和地处西部欠发达区域所承载的旧观念、旧习惯,充分认识到和中信合作的深层次含义,不单是引进资金,更重要的是引入先进的理念、先进的文化、先进的经营管理思想,在中信合作的推动下,走出西部,走出封闭,走

出国门,朝着国际知名、国内一流的现代化企业努力,并培育形成与之相匹配的新型企业文化。在新的阶段,白银有色集团公司把企业文化建设作为企业发展的重要目标和重点工作,重新修订了企业文化建设规划,调整组织机构,确定了三年奋斗目标和整合设计、重点推进和规范成型的实施步骤。从重构公司形象识别系统入手,集团公司开展了企业精神再提炼、经营理念再提升、员工素质再培训三大专题活动,实施了厂容厂貌大整治、职工小家再规范两大工程。

“三破三树”

企业狠抓了以“三破三树”为主要内容的思想转型活动。即破除计划

经济旧观念,树立市场经济新思维;破除国企传统旧习惯,树立现代企业新思维;破除白银封闭旧观念,树立中信开放新思维。

重点教育职工群众逐步摒弃长期形成的单一生产观、单纯产品观和简单完成任务观,通过建立有效的考评激励体系,使集团公司下属各单位、各岗位和每名员工都感受到市场的压力。两年来,该公司先后派出 10 多个专业团队、100 多名中层管理干部到中信、宝钢等先进企业学习考察,派出 200 多名劳模先进到中信学习交流,取得了宝贵经验。

八大内涵

白银有色集团公司新型企业文

化的主要内涵有八个方面。一是企业目标:立足技术创新、管理创新、制度创新,走创新式规模经济发展道路,打造规模效益突出、产业结构合理、管理规范科学、创新能力较强、竞争优势明显、文化底蕴深厚的国际知名、国内一流企业。二是企业宗旨:企业兴旺、员工幸福、社会满意。三是企业精神:艰苦奋斗、创新图强、追求卓越。四是企业经营理念:精诚、精益、精品。五是企业价值观:为社会创造财富,为股东创造价值,为员工创造幸福。六是企业文化:为人诚实、作风朴实、基础扎实、工作踏实。七是企业标准:组织结构专业化,工作方式标准化,企业管理制度化,员工队伍职业化。八是企业工作方法:寻找问题、发现问题、公开问题、解决问题、责任追究。

目前,公司新型企业文化建设势头良好,初步建立起了规范、统一、完整的形象视觉识别系统,使企业文化建设逐步由零散走向系统,由自发走向自觉,由表层走向深层;体现出核心依然是艰苦奋斗、和管理相融合、努力和市场接轨的价值取向、全方位规范化的构建体系四个方面的鲜明特征。企业文化是企业之魂,是现代企业管理之根。“十二五”期间,白银有色集团公司必将进一步加强中信合作,建设新型企业文化,创新引领,实现“十二五”跨越发展目标,提升转型,打造有色金属新材料基地。

(王治军)

塑造企业文化风景

群喜门业 不忙开工 忙军训

2 月 15 日上午,位于浙江永康象珠镇的群喜门业厂区内,100 多名员工身穿军装,排着整齐的队伍,在教官的带领下,正紧张地参训。

当日,很多企业已开足马力生产,为何群喜门业不忙生产,反而先给员工进行军训?群喜门业的老总单泽喜给出了答案:“站军姿、齐步走、喊口号……看似简单,其中艰辛只有亲身经历后才会深有体会。过完年,我觉得企业不忙开工忙给员工军训很有必要。”单泽喜说,“军人的素质、过人的表现并不是天生的,而是在后期严格的军营生活中磨练而来的。高标准、严要求,是军人的基本精神素养。我希望通过员工军训加强员工凝聚力,增强团队合作精神,并进一步提高企业制度管理水平,培养公司团队统一的协调能力和良好的执行力。”

按照企业的思路,一直注重于企业文化建设的群喜门业在过完年上班的头两天,便抽出时间,请自由战士拓展训练俱乐部的人员,对员工进行军训。对此,员工也非常欢迎。

“我觉得军训很好,不仅对员工个人职业发展的价值取向很有帮助,也能通过军训体现企业的精神风貌。”参训的老员工王敏刚从河南老家回来,一上班就参加这样的活动,感觉非常新鲜,也觉得自己“年后综合征”马上消失,接下去可以精神饱满地投入工作。

(李欣昌 孔香翠)

【短评】

来之能战

□ 金永和

现在大家都认为招工难,而对于工人招进来之后怎么培养使用,怎么去规划员工个人的职业发展前景,这些涉及人力资源管理基本内涵的“软实力”建设却谈及不多。

群喜门业年后“开门”不忙开工忙军训,如果把企业名称和“开工”两个字去掉,人们或许会以为这是学校开学新生军训。那么,企业“不忙开工忙军训”到底有什么意义呢?

现在招工普遍叫苦叫累,作为劳动密集型企业,能招足工人开足马力生产已是万幸,何必还要“耽搁时间”去搞军训呢?企业与合作模式,以前我们较关注的是专业化分工和价值链分析。现实告诉我们,任何以个体角色来划定组织边界的合作模式,是不尽完美的,现代企业法人治理结构条分缕析,但要是缺乏“粘贴整合”,再缜密的组织结构也会显得“力不从心”。钱,你可以装进自己口袋,也可以装进别人口袋,而思想,你想装进别人脑袋实属不易。这就需要一种军人式的绝对服从、绝对合作的精神宗旨去培养。这也就不难看出企业开展军训的良苦用心了。

有效的劳动力是需要企业精神和文化去滋养的。注重团队合作,提高员工执行力,需要部门的管理范式作途径,最终的目的,是为了员工来之能战,战之能胜!