

名企用人 | MingQiYongren

开心网寻找最匹配的人 打造最和谐的“管经团队”

□ 章劭闻

中关村广场四周,聚集了部分中国当下最热门的互联网公司,包括正借微博发力的新浪和新近登录华尔街的视频网站宠儿优酷。相比之下,开心网的新办公楼的位置显得闹中取静,大厦环境像是一家亮堂的假日酒店。这家3年前奇迹般成长起来的社交网站在其中占了三层。

公司的创办者程炳皓认为自己是个安静的人,但也就是这位安静的创业者2008年创办了这个如今周页面浏览量达到了80亿次的社交网站。

倡导“开心为上”的价值观

谈到最初创业,程炳皓并不认为自己属于背水一战的创业者。当时刚离开新浪,他和家人的生活条件都不错,不过他的确动用了自己的300万元创立开心网。

作为初创者,这笔不小的投入来自他在新浪工作时的积蓄。在那里,程炳皓花了近十年时间成了中国第一新闻门户的最高技术负责人。而在自己倾囊创业过程中只过了三个月,他就确认这个产品会与众不同,于是在几天内分两次购入了200台服务器。



实际情况的发展没有脱离他的估计,创立之后的19个月内,开心网用户人数就从300人冲到大约6000万。

身为这种体验优秀的互联网应用的创造者,程炳皓并不是学计算机出身。“我甚至没有上过大学,只是在上中专的最后一年接触了计算机这门课程。”据他回忆,那时候计算机远未普及,他去上课使用的只是一个Unix终端,但他非常喜欢,并下决心

程炳皓表示,开心网未来的挑战在于如何建设好一直能打硬仗的“管经团队”,如何让最好、最匹配的人继续加入进来,并始终保持主动的合作和创新态度。

要以此为职业。

今天,他的公司所在的这家酒店式办公楼中布满了绿色植物,所有的会议室和活动室都赋以高山流水的名称,甚至还在一个房间中培养了一块菜地,象征开心网让中国无数网民为之痴迷的“偷菜”游戏。在闹市之间开辟出自己的领地,这位创业者和他的员工试图表达“不顾车马喧嚣、开心为上”的价值观。

采访中,他提到自己喜欢的一本

书——《窗前的小豆豆》。作者黑柳彻子是日本作家和电视节目主持人,书中讲述了作者自己在小林校长的引导下,从淘气的、“怪怪”的小豆豆逐渐成了一个大家都能接受的孩子,并奠定了一生的基础。“这给我很大的启发,我们叫开心网,因为我觉得所有事情都应该以快乐的方式去完成。”程炳皓说。

推翻科班观念

创始人对于公司文化的影响往往很大。在这家事实上颠覆了传统社交方式的公司内部,中国历来的科班观念也一同被推翻。开心网很多员工都是转专业或是跨领域工作。比如,公司有一部分的产品经理就是学新闻出身。而程炳皓对人员的选择非常细致,“我参与很多面试,大部分人都是我亲自招的。最早的6个员工,甚至前50个员工,绝大多数都还在公司。”

不过,公司和程炳皓本人对产品体验很重视,要求员工无论什么专业出身,都必须有很强的主动学习能力。采访前,记者就看到有两位年轻工程师正讨论产品细节,其中一人正表达在追求更好用户体验时遇到的困惑,希望能予以协助。

到今天,几乎所有成功的互联网公司都以用户体验为追求目标,但并非完全依靠自身的能力完成。市值500亿美元的Facebook正在依靠开放平台的“杠杆式”发展,让自己的平台对用户有吸引力。据《财富》网站的报道,第三方开发者Zynga公司基于浏览器、基于Facebook的游戏“虚拟都市”(CityVille)打破了所有纪录,成了拥有每月9200万活跃用户的最大在线游戏,而Facebook顺势推出了可以用信用卡购买的“Facebook币”,助力第三方伙伴获得收入。类似模式同样让创新得以延续。

【背景视窗】

好团队也需“挑灯夜战”

相比之下,程炳皓更为信赖自身团队的开发能力。谈到未来可能遇到的挑战,他认为就在于如何建设好团队,如何让最好、最匹配的人继续加入进来,并始终保持主动的合作和创新态度。

目前看来,这些不会是这位CEO头痛的问题,因为直到晚上七点,公司各处还是灯火通明,这个平均年龄26岁的团队还在继续工作,虽然公司免费提供的是早餐和午餐。

松藻公司 实施“百千万”人才工程

“公司将按照人才工作的目标管理考核办法,把各单位人才队伍建设情况纳入领导班子年度考核和‘力聚千百亿、共建新松藻’主题竞赛活动考核,并把考核结果作为衡量班子和班子成员政绩的重要依据,与领导班子成员的绩效工资和年度考核奖励挂钩。”4月21日,重庆松藻煤电公司以“百千万”人才工程为切入点,实施《十二五人才队伍建设规划》,加速推进“千百亿”战略发展进程。

近年来,松藻公司采取积极措施,大批优秀人才脱颖而出。截至去年底,全公司在册员工17326人,管理人员占13.64%,其中研究生29人,大学521

人,大专1163人,中专370人,高中及以下280人,中专及以上文化程度占总数的88.15%。公司十一五人才队伍建设规划目标基本实现。但是,随着煤电公司煤炭、电力、瓦斯液化三大产业产能的扩大,现有人才数量和质量仍不能完全满足发展需要。

规划明确:2015年管理人员控制在2600人左右,其中:研究生100人,大学本科800人,专科1400人,中专及以下学历控制在300人以下;2300人左右拥有专业技术职称;高、中、初级职称结构比例分别达到9%、35%、56%;45岁及以下的要占60%左右,要呈现出老、中、青合理配置的特点。

规划要求:树立“人才资源是第一资源”的观念,坚持德才兼备原则,把品德、知识、能力和业绩作为衡量人才的主要标准,通过“招聘、委培、引进、选拔”等多种渠道增加现有人才规模,加大人才工作的投入,完善培训激励机制、改革人才奖励制度、建立突出贡献奖励等长效机制,努力营造一个促进人才培养和成长的良好环境。

据悉,松藻公司当日还出台了《松藻煤电公司子(分)公司领导后备人员管理办法》、《中共松藻煤电公司委员会2011—2015年发展党员工作规划》等一系列配套措施让人才培养的机制更加完善有效。

(张莹)



创新形式“育人” 不拘一格“选人”

——河南羚锐制药股份有限公司培养优秀青年人才纪实

□ 汤兴

在企业人才队伍中,青年人才作为生力军发挥着重要的作用。近年来,国内知名中医药上市企业——河南羚锐制药股份有限公司通过创新培训形式、大胆使用新人、加大岗位交流力度,用特色培育模式逐渐打造出一支优秀的青年人才队伍。

集中轮训:“课堂”上强化作风

在繁忙的工作中给青年员工一个集中学习的机会,让他们重回“课堂”,这是羚锐制药近年来实施的一个颇具特色的培训模式。过去,因为行业性质,羚锐制药的青年员工队伍中,医学、药学专业的人员占据了绝大部分。他们虽然技术见长,但管理知识相对不足。为此,羚锐制药经过前期大量的调研和培训需求分析,最终推出了集中轮训这个颇受青年员工欢迎的培训形式,既帮助他们补习管理知识,又培养了团队意识。

培训的内容十分丰富,其中最别出心裁的,莫过于公司把课堂搬到了专业公司的拓展训练营里。参加培训的学员必须先要经历为期一周的拓展训练,大家的就餐、住宿、作息、日常管理完全按照军事化的标准。

“在拓展训练中,个人的概念被淡化了,取而代之的是集体和团队。这不仅锻炼了大家吃苦耐劳的品质,也增强了组织、纪律意识,强化了执行力。”羚锐制药人力资源部经理穆晓莹介绍。

谈到培训,羚锐制药芬太尼项目副主任石磊忍不住感慨:“与同事一起参加高强度的军事训练,大家既是同事又是同学,一起露宿野外,一起参加训练活动,每个人都不再是‘自己’,而是集体中的一员。在这样的情况下,执行力提高了。”

除了新颖的培训模式,让大家感到“解渴”的,还有对于管理知识的系统学习。培训中,给学员讲课的除了公司培训师外,更有不少知名的专家和名校的教授,公司领导也走上了讲台。管理知识、企业发展战略、企业文化、党建创新……培训的内容不一而足。“学药学或医学出身的我们一直都在做专业技术工作,没有系统地学过管理知识。拓展训练使我们重回课堂,让我们学到了很多管理之道、团队激励和沟通的技巧,这是个宝贵的收获。”石磊说。

以拓展训练为载体集中培训采取完全脱产的形式进行,这给大家一个跳出工作环境,专心致志地学习和思考的机会。虽然暂时告别了繁忙的工作,学员的“作业”却并不轻松。学习之余,他们要撰写有分量的感想与体会才能“毕业”。“学员每人要撰写一篇文稿,文章必须要结合企业实际,有思想、有体会,能够解决工作或思想上的问题,体现出实际效果。”羚锐制药人力资源部穆晓莹介绍。

这种大规模的拓展训练和集中轮训始于2005年,公司40岁以下的管理人员和青年员工骨干80%参加了轮训,年轻管理人员的综合素质得到了全面提升。



使用新兵:重压下快速成长

近两年,羚锐制药实行了深度专业化重组,将“公司—生产厂—车间”三级管理模式精简为“公司—生产厂”两级管理模式,建立了与现代企业制度相适应的管理体制和工作机制。管理链条的缩短为生产销售一线年轻管理人员脱颖而出畅通了渠道。如今,许多70后、80后的中高层管理人员活跃在企业的各个领导岗位上。这些年轻的管理人员不仅给企业管理带来了新的气象,自身也在重压重任下快速地成长着。

“专业化重组过程中,我们通过开展竞聘,大胆使用了一大批精专业、会管理、懂经营的年轻管理人员担当重任。”羚锐制药党委副书记、副总经理吴希振说。

姜家书虎就是专业化重组后被任用的年轻管理者之一。2011年,伴随着企业专业化重组的深化,姜家书从原来羚锐制药信阳分公司技术负责人竞聘到羚锐制药新县公司副总经理岗位。从技术部门负责人到生产厂区全面承担工作,管理层次的升级带给他的不仅是职务的转变。

“以前在技术部门只接触具体的工艺技术与产品研发工作,而到了生产厂区全面负责生产、质量、技术、采购等工作,管理层级少了,工作能直接受公司的指导,对公司的大政方针和发展方向了解得更清楚了。”姜家书说。也因为到了更重要的岗位上,姜家书感受到了更大的压力,对指标和效益的敏感度也提高了。为了提升水平,他狠抓生产线设备装置平稳率和质量考核,经过努力,药品质量稳步提升,生产设备装置能耗、物耗的降低给了

他不小的快乐。“现在不仅抓管理,对员工的思想工作也更加重视了。”姜家书说。

在创新管理机制的同时,羚锐制药还在党建工作上进行了创新。在生产销售一线设立“党员示范岗”的举措,给长期扎根一线的年轻员工,尤其是青年骨干脱颖而出的机会,通过“公开竞聘”方式产生的销售省区经理中,也首次出现了20多岁的80后骨干。

年轻员工被重用,给企业管理注入了清新的活力,新的管理理念、新的管理思路被源源不断地开掘出来。年轻管理人员发挥着专长,心无旁骛地提升着业务水平。“大家在专业化的机制下比、学、赶、帮、超,你追我赶,不仅自身得到了锻炼,企业的生产经营指标也得到了明显提升。”羚锐制药副总经理兼销售总公司总经理熊维平如是说。

岗位交流:挑战中提升能力

在坚持大胆使用年轻管理人员的同时,为了培养一批既精通专业,又具备现代管理知识的管理人才,羚锐制药还坚持通过岗位交流的形式不断给青年管理者新考验,让他们在一道道“实践课题”中锻炼成长。

“近几年来,我们坚持采取的一项有效措施就是实行基层单位管理者‘交叉任职、岗位交流’。”羚锐制药人力资源部经理穆晓莹介绍说。随着专业化重组的推进,羚锐制药先后新组建了羚锐生物药业有限公司、羚锐保健品股份有限公司及羚锐制药信阳分

新疆第一窖古城 酒业内审员培训圆满结束

为期三天的质量管理体系内审员培训在新疆第一窖古城酒业有限公司(简称古城酒业)古城卓越学习俱乐部圆满结束,公司优选23名骨干人员作为内审员人选参加了培训。

3月22日,随着公司内部组织机构及人员的调整,部分部门内审员岗位出现了空缺,为保证公司质量管理体系的持续有效运行,加强内审员队伍建设,结合质量管理体系2008标准换版的要求,古城酒业就“质量管理体系”进行培训。

据了解,古城酒业于2002年通过ISO9001:2000版质量管理体系认证。几年来,在公司领导班子的高度重视下,通过各部门负责人及15名内审员的共同努力,在保持经营业绩稳定、持续增长的同时,公司的管理水平也不断提高。

培训中,中国质量认证中心新疆评审中心讲师王峰重点讲解了《GB/T19001-2008质量质量管理体系要求》,并结合工作开展以相关案例就八个章节进行了深入浅出的讲解,并重点对质量手册和文件控制、质量管理体系的四大过程、质量管理体系策划、审核准则以及纠正措施和跟踪验证等事项进行了详细的讲解。结合实际工作,为加深学员对体系的认识和理解,王老师列举大量的实例与学员互动问答,进一步阐明质量管理体系之间的相互关系、作用及在企业运行中的重要性 and 必要性。

参加培训的23人员参加质量管理体系有关知识的测试,为增强内审员对ISO9000标准(2008版)的理解,推进公司ISO9000体系改版工作,提高相关知识的运用能力奠定了良好的理论基础,为古城酒业今后内审工作顺利开展做好充分准备。(王桃花)

协办单位:

 **海南亚洲**
制药有限公司

董事长 楼金
总经理:

地址:
海口市国际商业大厦12层
电话: 0898-66775933
传真: 0898-66700763

公司、新县公司和芬太尼项目等一系列生产厂。在领导班子配备上,实行党委书记兼任行政副职,行政正职兼任党委副书记。在推行基层单位内部交叉任职的同时,近两年来,更加大了单位之间的岗位交流力度。公司机关与基层单位之间、厂际之间、不同专业之间的交流力度不断加大。青年骨干不断面临着新的挑战,也在实践中提升着素质和能力。

现任北京羚锐卫生材料有限公司总经理的段文轩曾是羚锐制药销售市场部总监。2011年3月,在公司管理人员调整中,他被交流到了现在的岗位。从销售市场总监到控股企业总经理,工作内容来了一个“一百八十度的转弯”。然而,职责的转变,也带来了个人能力的提升。面对新岗位的要求,段文轩开始学习企业综合管理知识,有针对性地提高企业生产经营的管控能力。如今,段文轩对岗位交流的益处如数家珍。在他看来,在同一个岗位或基层单位工作时间久了,管理思路就容易近亲繁殖,而新环境的刺激、职责的变化则带来了新的观念和视野。段文轩自信地说:“岗位交流促进了思想观念的更新、视野的开阔、知识的更新,最终带来个人能力的提高。”

目前,羚锐制药有过岗位交流经历的管理人员在70%以上。

羚锐制药副总经理吴希振说:“通过岗位交流,让管理人员不断面临新的挑战,打开新的工作局面。这不仅对推动企业各项工作大有裨益,对于青年人才的个人成长也非常好。”