

# 浅谈如何创新基层企业文化建设工作

■ 生锡顺

企业文化,作为一个企业的上层建筑和意识形态,是企业建设的基本哲学和企业经营管理的灵魂所在,对企业实施科学化、规范化、制度化的管理有着明显的补充和强化效应。双星集团作为一家拥有近百年历史的老企业,其企业文化的内涵十分丰富,包括“第一、发展、开放”的战略方针、“创造价值、分享价值”的双星价值观、“迅速、创新、协同”的双星作风等内容,都对企业的科学化生产、制度化管理和可持续发展产生了显著和深刻的广泛影响。

企业文化的建设与创新工作,一方面离不开企业领导层宏观层面的把握与制定,另一方面更离不开企业基层员工微观层面的掌握与执行。而从企业文化建设和创新工作的横向发展角度出发,对于像双星集团这样拥有近百年历史、企业文化已然成形的老企业来说,基层的企业文化创新工作显得格外重要,可以说是企业文化形成与发展的必经环节。因此,对于如何创新基层企业文化建设工作的思考,能够对企业文化建设的整体发展产生非常重要的现实意义。

一、加强学习型基层建设,不断提高基层创新能力

1、营造学习创新环境。首先,双星集团着重培养基层员工学习与创新能力,强化学习和创新意识;其次,集团在基层培养以小组、单元

等形式为单位的学习团体,通过基层内互动式学习,不断提高基层员工的学习和创新能力;第三,集团鼓励资源、知识和经验的共享,鼓励学习和创新行为,通过逐步提高基层员工实际学习和工作能力,不断提高整体基层工作能力;第四,根据不同员工的自身情况和工作需求,结合生产工作的实际情况,双星集团制定基层学习和创新计划,逐步形成学习→创新→效率提升的良性循环,使得基层的每一位员工都能成为企业文化建设支撑点和落脚点。

2、加大学习创新力度。在积极营造学习氛围的同时,双星集团还重视基层员工的创新精神,用奖励机制激励敢于和善于创新的基层员工,不断加大创新在基层的重视程度,使基层真正成为提高工作效率的阵地,让每一位基层员工成为创新的积极分子,为基层企业文化的创新工作提供活力。“迅速、创新、协同”作为双星集团的作风,对于企业基层创新工作的开展和推进有着重要的理论保障和实践指导作用。

二、加强基层民主管理,强化基层文化创新实践

1、推行基层民主建设。基层民主管理是企业民主管理的基础,基层企业文化的建设同样要注重基层民主管理制度的建设,坚持以人为本的企业关爱,增强基层员工的归属感。例如,双星集团上级领导在基层传达改革事项、出台制度等重要内容时,及时了解和

掌握基层员工的思想状况,注意倾听基层员工的呼声、意见和建议,切实做好基层员工的思想工作。同时,企业保障员工的知情权、参与权、表达权和监督权,从而稳定地促进企业和谐与可持续发展。

2、加强基层和谐沟通。结合基层工作实际,企业要为其建立正式的沟通渠道,如双星集团通过建设“员工之家”等基层内部组织,逐步形成基层员工互相关心帮助、团结友爱的和谐氛围。同时,在基层内部多开展集体活动,提倡和支持基层员工积极参加文体、公益活动,增强基层员工对于企业和集体的归属感和荣誉感。

3、拓展文化创新内容。基层企业文化建设不能简单地理解为民主管理、厂务公开等内容,而是需要在基层生产管理工作不断扩展思路,在实践中不断强化基层企业文化。基层企业文化建设的创新内容较多,如双星集团定期开展“最佳经营单元”“先进个人与部门”“标兵个人与部门”等创建活动,注重抓好基层员工技术革新、创新创效,以及围绕生产各环节的评选争优活动。通过不断拓展创新形式和内容,与时俱进、创新发展,不断丰富基层企业文化内涵,使之成为基层企业文化建设及创新工作的坚实基础。

三、为加强基层企业文化队伍建设提供人才保障

1、抓好基层文化工作机构、人员的落实。

完整的机构设置、足够的人员调配,是做好基层企业文化工作的基础。机构设置方面,双星集团通过设置完善的文化工作部门来适应各基层的实际情况;人员调配方面,集团也安排足够的人员深入基层开展文化工作,并根据基层企业文化工作开展的实际情况,合理分配各基层单元、部门的工作人数。

2、选拔人才充实企业文化相关岗位。基层企业文化和创新工作,对于人才的要求较高,需要具有一定的教育水平和知识能力的人才开展具体工作。

3、加大培训工作力度。企业文化工作的一个鲜明特点在于,其工作的内容会受到时代发展和变迁的深刻影响,因此不间断的培训工作也会直接影响到基层企业文化建设和创新工作的具体成效。双星集团不断加大基层企业文化工作人员的培训工作力度,有效地避免相关工作在基层的脱节和断层,同时也有助于加快建设和创新工作的开展。

4、建立和完善激励机制。根据企业相关工作的具体经验,相应的激励机制会成为推进工作效率提升、创新工作持续发展的有效增长因素之一,基层企业文化和创新工作亦不例外。双星集团建立和不断完善相应岗位的激励机制,不断地深化了基层企业文化工作的具体内容,提高了文化工作的建设效率,促进了文化工作的创新发展。

(作者单位:双星集团有限责任公司)

## 选工作还需先看老板

■ 姚胜勇

最近猎聘网上讨论这样一个话题:“跳槽的员工会被认为不忠诚吗?”个人认为一般来说员工其实很不想跳槽,只是他们的需求在这个公司无法实现。当然也不排除眼高手低之类的员工。因此对于员工来说希望能选一个看得上眼的企业,如何选择好老板,避免职业生涯中跌跟头,是每一个从业者都应考虑的问题。

如何看老板,绝大多人在进入公司前根本看不到老板,即使进了公司也不一定能看到老板,如何判断现在的老板就是好老板,其实我觉得可以从以下几个简单的员工身上判断出你现在或是未来的老板是否让你觉得有

价值去追随。

司机,一个知道内幕的核心人员,从他们的言行举止中绝对能看出公司的好坏。在远东控股集团有这样一個真实的故事,有三位司机离开远东之后分别在一家相对较小的公司当了行政副总、营销副总和投资副总,细细打听,原来他们在远东就是跟相应老总开车的,可见司机是对企业文化了解的人之一。而在另外一家公司,也听了一个真实的故事,说有一天司机正带着另外一个部门的同事去相邻的一个县办公事,正在高速路上接到老板管家的电话,说老板在市里吃饭,突然想吃公司他“御用”厨师的韭菜炒蛋,让他马上赶回来给老板把菜从公司送到市里饭店,司机表示还在高速上,话还没说完,

管家那头怒道:让办事的人自己打车过去,马上回来,不管红绿灯都闯……相信大家都知道我要说的。

服务员,因为服务的原因,服务员也会接触到很多一般办公室人员接触不到的信息,比如在一家公司里,每天你看到服务员(老板的服务员)的脚步速度较快,表情凝重,那老板一定在,如果不在他们会三五个人一群,闲闲散散,不用知道上班下班的时间。当然这种现象在办公室也可以体现出来,那天要是大家都在位置上不时地四周张望,那肯定老人在,如果你哪天在办公室看不到几个人,而且都在玩游戏,那老板一定不在。

种植工,这个一般的公司都没有,但有一个例子很有代表性,所以特地来说到,在

一家公司不知道是老板喜欢绿色食物还是老板对外面的食物不放心,便自己设置了一个种植养殖组,一个200人的企业,种植、养殖工大概有70人左右,老板喜欢吃草莓,所以种植了三个大棚的草莓,但是据有人统计一年才吃13颗,那你会想种植工有福了,其实不是,剩下的必须烂掉或是扔掉并派专人看护。

以上种种,相信正在求职的你已经判定出这位老板是不是你愿意跟随的那一位。工作重要,但是选择一个什么样的老板,对我们员工的影响也是很大的,每个企业都有自己的特点,应聘者可以通过各种渠道去了解,做好这个基础工作,相信对你的职业生涯有不错的帮助。

## 做好新常态下的企业思想政治工作

■ 郭林

面对经济社会转型发展的新常态,要创造性地做好企业思想政治工作,顺应变化,把握脉搏,唱响主旋律,激发新活力,推动企业转型升级。

新常态下思想政治工作主要有以下三个特点:

一是企业思想政治工作必须更具包容性。

新常态迫使企业加快产业升级和技术进步,企业员工队伍结构发生深刻变化,员工的文化层次、业务素质不断提高,独立思考能力增强,思想活跃,精神文化需求呈现出独立性、选择性、多变性、差异性的特点,企业思想政治工作要尊重差异性,包容多样化,用社会主义核心价值观体系整合多元文化、引领员工思想。

二是互联网的发展给企业思想政治工作提供了新的发展平台。新常态引发新业态,在智能化、信息化的产业浪潮中,人们获取和传播信息的渠道拓宽,人们的思想观念也日趋多元。企业要借助互联网沟通平台,提高思想政治工作的能效。

三是新常态下企业更需要凝聚创新人才,思想政治工作更要“以人为本”。面对新常态下思想政治工作的新特点,主要采取以下举措开展工作。

创新宣传引导。企业要树立大宣传理念,

政工干部要深入推进习近平总书记系列重要讲话精神的学习宣传贯彻,认真研究新常态带来的各种挑战 and 变化,主动创新思想政治工作的理念和内容,教育引导干部员工打破固有思维,逐渐适应新常态,奋发努力,创造企业发展的新常态。党、纪、工、团、妇要形成合力,充分利用报纸、网络、微博、微信等媒体,帮助员工了解企业面临的形势、创新改革的目的、发展的方向,引导员工把思想行动统一到企业向结构调整要增长、要质量、要效益上来。如,双星集团充分利用互联网、手机等新媒体和QQ群、微博、微信、微电影等平台以及演讲比赛、漫画比赛等喜闻乐见的形式,讲好企业故事,传播好企业声音,激励员工勇于追求第一,着力打造轮胎工业4.0智能样板,建设智能企业,打造O2O/E2E模式,不断推动集团的跨越发展。

注重文化引领。用文化支撑企业战略,用文化保证企业目标,用文化服务企业发展。一是把思想政治工作贯穿于企业生产经营管理活动的全过程中去。双星集团教育引导员工现阶段必须夯实存量的立足点,抓住增量的机会点,从而陆续推出领先行业水平、有鲜明价值诉求的新产品,提升了核心竞争力。二是精心设计,搭建员工参与活动的载体和平台,广泛开展以社会主义核心价值观体系为主要内容的宣传教育活动和创建文明单位活动,为

企业发展提供强大精神动力。双星集团将思想政治工作与诚信理念教育相结合,在轮胎行业首推“零延误救援”服务,并开展争创“最佳经营单元”、“质量明星”、“营销明星”竞赛等活动,培育了员工“诚实守信、敬业后我、主动负责、创造价值”的精神内核。三是深入开展诸如“争做信息化之星”、“创新标兵”等具有时代特色的劳动竞赛活动,搭建员工“体现价值、成长成才”的平台。四是培养创新观念。让广大员工认识到新常态下决不能墨守成规,要使创新成为思维模式,使岗位创新成为广大员工建功立业的有效平台,成为推动企业“创新发展、绿色转型”的重要举措。

营造和谐环境。一是坚持“以人为本”的理念,准确及时地把握员工思想动态,切实帮助解决生产、生活中的困难和问题。二是对员工关心的热点、难点问题,坚持“公正、透明、简单”的原则,落实厂务公开、民主管理公开制度,拓宽员工思想诉求渠道,营造公平、公正的工作氛围。三是加大资金投入,不断完善员工之家、员工书屋、运动场等基本文体活动场所,满足员工精神文化需求。如,双星集团不断完善员工之家建设,为员工提供帮扶救助、法律咨询等服务,深受员工欢迎。四是强化思想政治工作在绩效考核中的引领,及时发布表彰员工创新成果,增强创新荣誉感。五是组织干部员工学法、懂法、守法,适应经济

发展新常态。

创新文化内涵。坚持企业文化内涵的创新,进一步提升干部员工使命感、责任感和敬畏之心,最终形成开放创新的、为用户创造价值的企业文化内涵。一是要创新第一文化,双星集团要赢得行业话语权、创世界名牌、为用户创造价值,就必须坚持“追求第一”信心,有做第一的精神、斗志和作风,创造第一的成果,最终实现第一的目标。二是要建设开放文化,双星集团坚持“第一、发展、开放”的战略方针,做到内外开放、创新学习。只要认同集团战略目标和企业文化、愿意为双星集团的使命奋斗的人都可以容纳;只要模仿、借鉴或创新可找到达成目标的路径或措施就可以采纳。三是要推广协同文化,变“各自为政”为“各自为战”,相互协同形成合力,推动战略和文化落地,为客户、用户创造最大价值。四是要完善制度文化,从思想上引领集团干部员工转观念、转作风,用好流程机制,形成有令必行、有禁必止的知行合一的企业文化。

总之,要做好新常态下的企业思想政治工作,必须坚定信仰信念、围绕中心大局,顺势而为、应势而动,时刻把握“以人为本”的原则,使之贯穿于整个企业管理的各个方面,不断推进企业转型升级,促使企业目标和员工价值实现的高度融合和统一。

(作者单位:双星集团有限责任公司)

## “利益均沾”是华为成功的根本

■ 木子昕

2014年,华为主营业务收入达到2890亿元人民币,同比增长20%;主营业务利润达到340亿元,利润率12%,经营性现金流和资产负债率均持续稳健。究竟是什么原因,让华为27年成长为世界电讯行业的巨无霸?分析其原因,有很多很多,根本的原因,是华为的利益均沾原则。

《华为基本法》明确指出:华为主张在顾客、员工与合作者之间结成利益共同体,努力探索按生产要素分配的內部动力机制。任正非在1996年就讲过:回顾这些年来走过的道路,我认为我们就是本着一种真诚、互利的合作态度,所以我们的合作伙伴越来越多,我们的销售额也越来越大。

华为的利益均沾原则体现在哪些方面呢?

在公司内部,华为与员工之间建立起了“利益均沾”的分配机制。作为华为这样一个高科技企业,必然使用的都是高学历的员工,并且都是名牌大学的一流人才。任正非讲“高工资是第一推动力”,公司给予的薪资待遇是国内最高的。

还不仅仅如此,更为主要的,是华为给予员工的内部股份,将企业的整体利益与员工的自身利益紧密结合起来,使员工的利益与公司的利益紧紧捆绑在了一起。尽管华为是任正非创办的企业,但任正非仅仅持有1.4%的股份,其他的98.6%被员工所持有。从这个意义上讲,华为已经不是任正非自己的了,已经名副其实成为“华为为人”的华为了。

在公司外部,华为与客户之间的合作,更加体现了“利益均沾”的经营指导思想。《华为基本法》讲:我们将按照我们的事业可持续发展要求,设立每个时期的合理的利润率和利润目标,而不单纯追求利润的最大化。

这一原则体现在了华为与客户的合作上。1997年,出于开拓市场的需要,华为与全国各地邮电部门进行密切合作,成立了一大批合资公司,吸纳邮电系统职工入股,并给予每年高达70%的分红。而这些合资公司的主要任务,就是销售华为公司的产品。

任正非说:通过使客户的利益实现,进行客户、企业、供应商在利益链条上的合理分解,各得其所,形成利益共同体。我们毫不怀疑,这样的方式在当时的社会环境和市场条件下,对促进华为产品销售所发挥的巨大作用。这么多年来,不单纯追求利益最大化,而考虑的是把市场做大,让合作方得到合理的回报,以利益共同体来促进命运共同体形成,从而实现事业上的结盟,是华为成功的秘诀。

在社会方面,华为在长江遭遇百年一遇洪水的抗洪救灾中一次捐款数千万,华为在多所大学设立了“寒门学子奖学金”,华为员工缴纳的个人所得税在电子行业总是位居第一,华为上缴国家的税金每年都是几十个亿……所有这些,我们是不是可以理解为华为“利益均沾”在对社会回报方面的表现?如同《华为基本法》中所描述的华为“社会责任”那样:华为以产业报国和科技兴国为己任,以公司的发展为所在社区作出贡献。

这就是华为的“利益均沾”,利益均沾成就了华为伟业,成就了中国屈指可数的一家高科技公司。相比华为,我们更多的民营企业,又应该怎么做呢?又是如何处理企业、员工、客户三者之间的利益关系的?

当员工利益不能与企业利益相匹配的时候,当客户利益不能得到合理保证的时候,当合作伙伴利益得不到公平的时候,那么,作为民营企业的老板就要想一想,你的企业可能已经面临灾难的降临!

合作是暂时的,利益是长久的。没有长久的利益平衡,也就不可能有长久合作的可能。企业与员工是这样,企业与客户是这样,民族争端是这样,国家外交也是这样。要想实现企业的快速发展,“利益均沾”是必须坚持的重要原则。

## 论演讲:三寸之舌,强于百万之师

■ 罗成

### 演讲与口才是历史的宠儿

演讲与口才是历史的宠儿。古希腊演讲大师德摩斯第尼认为:“雄辩的口才,比准确的子弹更有力;弹无虚发的子弹,敌不过锐利如刀的辩才。”我国春秋战国时期,演讲风气盛况空前,像孔子、孟子、苏秦、张仪等等,都是能言善辩、才学出众的人物,实际上也就是一些很了不起的演说家。读过先秦文学的人都知道,那一篇篇流传于世的文章,就是这些演讲家的演说辞或交锋辞。

18世纪,法国的军事家拿破仑说过:“一舌舌头,能抵三千毛瑟枪。”我国古代文学评论家刘勰认为:“一人之辩,重于九鼎之宝;三寸之舌,强于百万之师。”古语还有“一言可兴邦,一语可误国”,“善言使人笑,恶语使人跳”,“良言一句三冬暖,恶语伤人六月寒”等说法。有时一句话能化险为夷,转危为安。

从前,一个国王有着一项很特别的习俗,任何人在国王的宴席上都不可以翻动菜肴,而只能吃上面的那部分,不然就是侮辱国王,是要

被杀头的。一次,一个国外的使臣来到这个国家,国王非常高兴地设宴招待这个使臣。宴会开始了,侍者端上来一条盖着香料的鱼。这个使者不知道,就把鱼翻了过来。

大臣们看见了,齐声喊道:“陛下,你遭到了侮辱,必须马上处死他!”

国王叹了口气,对使臣说:“你听见了吗?如果我不处死你,我就会遭到臣民们的嘲笑。不过,看在你并不知道这个规定、贵国和我国又非常友好的关系上,你在临死前可以向我请求一件事,我一定允许。”

使臣想了想说:“既然如此,我也没办法,我就向您提一个微小的请求吧。”

国王说:“好,除了给你生命,什么要求,我都能满足。”

于是使臣说:“我希望在我死之前,让每一个看见我翻转鱼的人都挖去双眼。”

大臣们面面相觑,然后一个个站起来,指天画地发誓说自己什么也没看见,因此不应该被挖掉双眼。

最后,使臣微笑着站了起来:“既然你们没看见我翻动那条鱼,为什么要处死我呢?”

众臣们没办法,只好招呼使臣继续吃饭。

就这样,使臣凭着自己的智慧又回到了故土。

### 演讲与口才是时代的召唤

历史和现实都已经证明,每当时代发生变革时,都有一批知识渊博、思想解放、血气方刚、口才出众的演讲者出现,他们走在时代的前列摇旗呐喊,为社会的发展鼓与呼,为时代的奋进唱赞歌,他们讲出了人民的心声,唱出了时代的最强音。

新时期演讲口才事业从二十世纪80年代初到新世纪的今天,一直是蓬勃发展,方兴未艾,越来越受到人们的重视,显示出了强大的生命力。

人们对演讲与口才的观念,也在发生极大的变化。人们由过去那种在政治运动下,小心翼翼、莫谈国事、言多必失、唯恐抓辫子的心态,转变到了把演讲口才作为一种基本的生存技能和衡量人才的重要标志。

信息时代,说话不受时间、职业、条件、地点的限制;一个人几天甚至几十天不写字都可以,但是几天不说话是不行的。如果你能说、能写那是全才;如果你能说,不能写,那是将才;

如果你只能写,不能说那你就是文才;不能写又不能说应该说是无用之才。历史和现实早已证明:说比写更容易成才,更容易展示自己的才能。

有人说:干得好不如写得好,写得好不如说得好,辛辛苦苦干一年不如大会发个言。比如,你调到一个新单位担任领导工作,或当你大学毕业后,分到一个新的工作单位,不可能在较短的时间里和那里的每个人相识或很快使别人了解你。但从你到新的工作单位的第一次见面、登台或讲话起,大家就认识了你。并从你的第一次讲话中,产生了第一印象。如果你能说会道,有很好的口语表达能力,那么人们就会说,新来的领导或大学生是有水平的,讲话起来是头头是道,条条有理。那么,听众和同事个个都会对你充满一种新的希望,正是这种新的希望,很容易使你打开工作的新局面。

### 演讲与口才是社会的需要

演讲和口才作为一种社会实践活动都是由于社会的需要才产生的。比如经贸谈判,谈

得高明,巨大的资金争取过来;谈得外行,巨额财富白白送人;谈得过于精明,一毛不拔,寸步不让,忘了互利互惠的原则,谈判破裂,双方皆一无所获。谈判谈判,无论多少计谋,都要通过“口才”去谈。

1991年原国务委员吴仪到美国谈判,在数次中美外交谈判中,她的魅力让美国人既头痛又不得不敬佩,由衷地称赞吴仪:“既是国家利益坚定的维护者,又是坚韧的谈判者。”

在一次中美知识产权谈判会上,双方刚一落座,美国人想给吴仪来个下马威,开场白便显现出来者不善:“我们是在和小偷谈判。”

面对对方的无理,吴仪毫不留情地反唇相讥:“我们是在和强盗谈判,请看你们博物馆里的展品,有多少是在从中国抢来的。”

针锋相对的回答令对方愣了一下,同时对手马上清楚地意识到:这个女人不简单。了解吴仪的人都说,吴仪“很会修理”傲慢的美国人。

可以说七十二行,行行都需要演讲和口才。而缺乏演讲与口才能力的人,将会在事业、工作、学习、生活等各方面越来越感到寸步难行。