

文化推动 铸造转型突破 大品牌



冀中能源股份 以超越文化引领发展

端午小长假是旅游踏青的黄金时节,这几天,不少邢台市民惊喜地发现,位于七里河休闲观光长廊旁的一座矸石山不见了,映入眼帘的已是碧波的河水和依依垂柳。

市民们所说的矸石山,是冀中能源股份公司邢台矿44年生产形成的。它的成功消灭,不仅使该公司成为河北省第一个消灭矸石山的煤炭企业,也折射出这个企业的价值追求和文化理念。

冀中能源股份公司有着深厚的历史积淀和文化底蕴,40多年的发展历程,使其逐步提炼形成了以“学习、创新、争先”“三元互动”,“平安、和谐、幸福”“三维并举”为核心的超越文化。

“六步并进”企业文化建设新思路的提出,更为该公司企业文化建设插上了“翅膀”。利用各种宣传媒介、学习形式、文化活动,多层次多角度理念宣贯,实行全员学习考试;强力推行“十个有”环境刷新标准;强化员工行为养成,建立员工日常6S行为规范和精细化操作流程;全面梳理企业各项管理制度;创新现场管理,全面建立精细化管理工作体系,推行5E工作标准、员工岗位ABC三卡管理和四项管理技术。

一项项的文化建设举措,使企业文化与企业管理得到了有机的融合与统一。超越文化已成为了企业发展的源头活水。

回眸股份公司近5年的发展史,多个“全国第一”吸睛:国内首创固液充填液压支架;复杂条件下成功应用全国首套6.5米高综采设备;全国首台710KW薄煤采煤机顺利投运;井下预排矸技术领跑全国;超高分体式充填开采成套装备荣获国家专利;风、水源热泵技术填补国内空白;掘锚一体机全国首次应用……

“五年来之所以能够超常规发展,靠的就是‘不断创新历史’的雄心和‘不断超越’的气魄。”正如董事长王社平所言,企业文化就是企业发展的核心力量。近5年来,企业实力直线攀升,公司总资产由110多亿元增长到近400亿元,翻了近两番;煤炭产量由1186万吨提高到3200万吨,增长2.7倍;销售收入由92.7亿元提高到500亿元,增长5.4倍;百万吨死亡率始终控制在0.2以下,处于国内领先水平;企业位列2012年中国企业500强第126位。

在不断创造历史、不断超越的文化氛围中,股份公司拼搏争先,追求领先,大事喜事不断:进军山西、内蒙古等省外矿区,新增资源6.2亿吨,省外煤炭年产突破1800万吨,占到公司总产量的50%以上。成功完成金牛化工检修复产,全面启动40万吨PVC项目,定向增发顺利完成,ST风险提示成功撤销,重建集团公司融资平台。收购峰峰、邯矿、张矿优良资产,实现集团煤炭主业整体上市。38项科技项目通过鉴定,其中8项获国家专利……



中国十九冶 双核驱动的西部铁军

致力于“西部铁军”文化、品牌建设的中国十九冶,肩负“勇担脊梁重任,彰显央企风范”的使命,牢记“传承铁军魂,永开英雄花”的宗旨,恪守以“诚实守信,同进共赢”为核心、以“追求卓越、注重创新、担当社会责任”等为主导的科学价值体系,通过“自在”与“自为”的互动,企业文化与品牌建设协同发展,“西部铁军”文化—品牌“双核”驱动的运作模式日益显现出其强大的生命力。

自在与自为:“西部铁军”文化品牌资源的挖掘与整理。历经数年的苦心“经营”,“西部铁军”在业界和社会已享有较高的知名度和美誉度。究其原因,主要有两点:一是在“西部铁军”文化品牌建设过程中,始终强调以一系列清晰的价值主张在公司内外利益相关者之间实现价值观的一致,实现企业文化与品牌建设双轮驱动、协同发展;二是在“西部铁军”文化品牌建设过程中,在企业内部发起以品牌为导向的企业文化建设运动,使内部员工能够充分认同和支持公司品牌建设;在企业外部,发起以企业文化为基础的品牌建设运动,使品牌建设能够在公司核心价值体系的正确指引下进行,从而获得外部客户的欣赏与忠诚、合作伙伴的认同与支持、社会的认同与称颂等。这种文化—品牌“双核”驱动的运作模式,使中国十九冶内部品牌环境和外部营销努力实现无缝对接,使中国十九冶逐渐成为一个互动的不断发展的整体,构建起了完整和谐的企业生态系统,不仅使得企业能够持续发展,而且促进了社会和谐。

理念与行为:“西部铁军”文化品牌形象的诠释与彰显。“自在”与“自为”,成就了今日的“西部铁军”品牌。几年来,中国十九冶积极、主动地推进企业文化、品牌建设,通过大力宣贯,企业核心价值体系逐步建立,并为广大员工所认同;通过提“神”炼“魂”与加强领导班子和员工队伍建设,不断强化企业核心价值理念,使“西部铁军”“魂”有所归、“魂”有所附;同时,通过内外媒体、培训、讲座等各种形式,加强对核心理念的宣扬、传播,使员工逐步增强自我约束意识并成为自我行为的准则。积极的“自为”,反过来又对员工建立更加牢固的核心价值起到了潜移默化的作用。

符号与内涵:“西部铁军”文化品牌模式的创立与推进。“西部铁军”文化与品牌的“自在”和“自为”,表现出中国十九冶文化、品牌资源的“得天独厚”;以及文化、品牌建设过程中的自觉意识。中国十九冶在“自在”与“自为”的互动中,将文化与品牌建设结合在一起,从系统论的角度,创立了一种新的模式,这就是被专家称为“双核驱动”的“西部铁军”文化—品牌建设管理模式。“西部铁军”既是企业文化的符号,也是企业品牌的标识;“西部铁军”所包含的核心理念,既是企业文化的核心价值观系统,也是企业的品牌价值观系统。



安徽移动 文化融入生产实践

安徽移动公司文化工作开展得比较早,也取得了一定的成果。总体看来,安徽公司文化工作经历了“实践、认识、积淀、丰富、提升、践行”等多个阶段,在取得良好成效的同时,也遇到了一些难题,如“两张皮”、“部门化”、“运动战”等现象。如何把文化与日常管理结合,和企业制度结合,和员工行为结合,突破文化建设的瓶颈,是安徽公司文化工作最迫切需要解决的问题。

立足全局,联系实际,寻找文化与管理的契合点。安徽公司将丹尼森组织文化模型与中国移动行业特点高度结合,从公司层面出发,对文化和管理工作进行系统分解,把各部门在文化方面的零散工作(如人力资源部在员工能力提升、工会在学习型组织建设、市场部在品牌形象塑造等方面)进行系统的整合,形成了企业文化的标杆管理体系,并在集团得到了广泛推广,被列为集团公司企业文化建设的三项重点工作。通过企业文化标杆管理体系,直接赋予了企业文化工作一个落脚点。该体系共包括12个工作导向,28个工作重点基本涵盖了与企业经营绩效相关的主要指标,是文化与日常经营工作的具体结合,避免了文化与企业日常管理“两张皮”的现象。

统一认识,齐抓共管,全面系统提升文化整体效应。文化建设到文化管理的跨越,重点在中高层领导的高度重视和有效推动。郑杰总经理要求公司职能部门和分公司根据工作导向和工作重点,结合自身实践,不断改进工作方法,完善工作内容,以期达到文化理念要求的最佳状态。如,党群工作部针对“传播宣贯”,拟定了包括案例征集、文化固化仪式传播等八项具体措施;综合部围绕“公共关系维护”,提出要构建多媒体、立体化的宣传网络,提高舆论引导能力,促进公众对组织的认识、理解及支持,树立良好企业形象。文化管理模式有效实施,将实现各级管理者、各部门有效联动,全面改善组织文化状态。

重点推动,强化特色,让文化引领企业经营发展。在市分公司层面,安徽公司以企业文化示范点、示范县建设为抓手,鼓励各分公司结合实际情况,灵活地开展文化工作。通过7年的示范点建设,安徽公司各地市文化工作取得了长足的发展,呈现一片百花齐放的态势。如,合肥分公司针对自身家型文化偏弱的问题,提出以“五维健康”为核心的文化建设思路。对照公司工作文化的要求,开展岗位满意、发展满意等六大满意建设,大大激发了员工的凝聚力和战斗力;客服中心提出了强化运营效率的口号,以“专业主义”为目标,通过“专业的团队、专业的运营、专业的组织”的建设,全面贯彻省公司“全国争先、中部领先”发展目标的要求。2012年,安徽公司经营考核前三名均是企业文化示范单位,可以说,文化对于经营业绩的推动作用在安徽公司已经逐步显性化。



石家庄高新供排水 以文化铸造企业之“魂”

石家庄高新区供水排水公司是1994年4月创立的特殊性质的全民企业,在长期的艰苦创业实践过程中,他们坚持企业文化建设,铸造企业之“魂”,建设、积淀、形成了一套强劲的独具个性的企业文化体系,积累了较丰富的企业文化产品,为企业的健康、稳定、和谐发展起到了积极的保障和推动作用。公司连年被中国城镇供水排水协会评为“全国水务行业企业文化先进单位”,被河北省委宣传部、省总工会、省企业家协会评为“河北省企业文化示范单位”。

总经理林自强在供水排水公司创建之初就提出了“企业兴旺发达,个人心情舒畅,家庭幸福美满”的企业价值观(发展目标)及“铸好企业生存的锅,捏好自己吃饭的碗”的创业观。

在一个高新技术产业开发区白手起家创建一个公用事业企业,面临的困难和问题是不言而喻的。林自强和他的创业者们要完成历史赋予他们的神圣使命,就必须有一种超常的勇气和精神。他们以创业实践为平台,锤炼企业精神,在长期艰苦创业的实践中锤炼了“自强、团队、创新、拼搏、奉献、求实”的企业精神。

他们以教育培训为先导,推进管理进步。公司在创建10周年之际,在全体中深入开展学习《甲申三百年祭》活动,几百名员工人人都撰写了体会文章,公司汇编出版了《甲申年随想》员工文集,有效地解决了在部分员工中出现的骄傲自满、不思进取的思想。公司还开展了学习美哈伯特《自动自发地工作》和《没有任何借口》两本书的活动,有效地提高了全员的执行力。

他们以民主和人本管理,促进企业和谐。坚持民主管理,建立健全了以职代会制度为主的民主管理制度;落实了劳动合同制度,坚持厂务公开制度;坚持问责制,坚持民主监督。

公司充分发挥工会在企业中的民主管理和监督作用。2006年,公司在总经理的提议下,经职代会讨论通过了《民主评议监督领导干部实施办法》,办法规定由职工代表无记名投票决定对总经理的信任度。信任度低于80%,职代会即可要求罢免总经理,并可启动民主选举程序,民主选举新的总经理。由此,市总工会在此召开了现场会,省总工会授予了“民主管理创新奖”。

与此同时,公司始终把员工的利益放在首位,坚持人本管理理念,不让一名员工没饭吃,分配做到基本公平,从实处关心职工生活。此外,公司从2004年起,将企业文化与军营文化相融合,不但为国防建设承担了一份社会责任,而且完善和促进了企业管理进步。

企业文化是企业的灵魂;经济效益是企业的命脉。公司的经济效益连年稳步增长,员工工资始终高于当地平均工资水平,是国内同行业唯一一家没享受过财政补贴的供水企业。