

# 无中生有,一家知识型企业的成长之路

■ 本报记者 李志

28年前,在每期杂志扉页上,用个人名义写“卷首语”,并且手签作者名字,环顾中国的报纸杂志,只有一本杂志、一个人:《世界经理人文摘(World Executive's Digest)》中文版主编,当时只有28岁的朱力。

这是一份亚洲地区性管理刊物,也是最早在内地发行的境外管理刊物。在国门刚刚敞开的上世纪80年代末,这本杂志刊载的西方先进的管理理论和做法,甚至连很多世界级公司的名字,对于中国读者来说都是如此新鲜。

每月一篇署名的卷首语,宣传市场经济概念、语言富有感召力,加上经常发表的采访文章,使得朱力成了这个刊物的代言人。

在此基础上,朱力创办了《世界经理人文摘(World Executive's Digest)》读者研讨会,邀请麦肯锡、Booz Allen Hamilton、Arthur Anderson等世界级的咨询公司来讲课。每月吸引上千弄潮儿来听课,包括王石、吴亚军、方洪波、孙亚芳、王文京、张瑞敏等中国最早成名的企业家。咨询公司也在朱力的研讨会上结识了在中国最早的客户。

1994年6月,朱力离开了《世界经理人文摘(World Executive's

Digest)》创立了中国第一家培训公司:深圳竞越企业顾问有限公司。这个时间早于中国第一个工商管理(MBA)项目——中欧工商管理学院。

对朱力来说,竞越公司的24年就是不断出现新问题,摸索着解决新问题的24年。

## 人才培养要长期化

24年前,当朱力开办中国第一家培训公司的时候,培训远非一个行业,没有现成人才可招聘。没人就没收入,甚至有钱都没地方招人。

创业初期,朱力请来了第一位咨询顾问——王怡。王怡曾是朱力在杂志社的助理,现在她又当起了朱力的助手,后来开始为客户基层员工讲课。她发现企业对大批新加入的员工缺少辅导,于是她就开发了“成为企业人”培训课。边讲边改,逐渐成为大受好评的一课。后来,王怡去美国哥伦比亚大学学习心理学,在美国成为一名优秀的心理咨询师。

朱力就是这样解决人才缺口的:招聘和培养有潜力的新人。人越来越多,朱力意识到不能再手把手带徒弟,必须提炼一套方法来集中训练新人。在与客户开会的时候,一边研究客户的问题,一边把



朱力在为复旦大学EMBA高管学员授课

行之有效的提问快速记录下来。渐渐地,随着素材越来越丰富,一些模型渐渐浮现出来了,成了朱力原创的讲师培训理论的雏形。

## 创造性建立管理团队

在竞越,因为专业员工多,中层经理的挑战非常大。经理们干不了多久,一个个都会提出来要么转行做专家,要么离职。在朱力看来,问题其实是经理层缺位,或者更加透彻去看,知识型公司缺少必要的组织技能。

朱力的解决办法,一是增强对中基层管理团队的培养和投入;二是改变组织形态和组织文化。

部,也打通了文员的上升通道。

从专家中物色有管理天赋的经理人选,虽然非常少见,但始终存在既有一定专业技能,又有组织专技的专家。这些难得的优才就进入公司的接班计划,在专业团队、部门,乃至整个公司层面担任领导者。随着时间推移,因为有了经理和新的领导层出现,竞越作为一个组织越来越稳固了。

经过多年摸索,朱力总结出了知识型组织的经营最重要逻辑就是:一是吸引有发展潜力的人才;二是吸引顾客带来能够发展人才的项目;三是将人员的才能、人气跟顾客相匹配。

多年下来,竞越的人越来越“像”,大家发现:专业上有共同的评价标准;彼此相处有共同的相处方式;社会价值也很接近。更加可贵的是,大家共享帮助人们成长的使命。对外,承袭了大家共同认可的技术路线、方法和语言;对内,默契和共识有效地调节彼此的分寸和协同。

从无到有,从无知到自信,作为中国最早的知识型企业探路人,朱力取得了目前的成功。竞越这个知识型企业稳定了,但新难题又凸显出来了,那就是如何变革创新。真应了那句话:“做企业,各个阶段有各个阶段的难处”。经营企业的探索永远在路上。

## 新沂农商行:开展“3·15”金融消费者权益保护教育宣传周活动

为持续推动银行业消费者权益保护工作,做好新型冠状病毒肺炎疫情期间金融服务支持全面打赢疫情防控战役,不断增强金融消费者的自我保护意识和风险防范能力,江苏新沂农商银行在营业网点宣传的基础上,突出线上宣传形式,广泛开展“3·15”金融消费者权益保护教育宣传周活动。

新沂农商银行制定《“金融消费者权益日”活动实施方案》,以营业网点、微信公众号、官网为宣传阵地,通过网点LED屏幕、电视、厅堂引导员营造网点宣传氛围,滚动播放疫情防控期间金融服务保障政策和优惠政策、各类业务线上办理渠道和方法等,积极引导客户通过手机银行、网上银行、微信银行、线上APP、自助设备等途径办理存款、贷款申请、理财、支付结算等各类业务,切实满足疫情期间公众金融服务需求。

针对疫情期间社会公众的实际需求,此次宣传周活动加强“以案说险”风险提示,官方微信公众号每日推送宣传内容,普及个人征信业务网上办理、防范电信诈骗、非法金融广告的识别方法和被非法金融广告误导的救济途径等知识,将金融消费者权益保护及相关金融知识传递到广大民众,强化金融消费者安全意识、风险意识,努力营造健康、和谐的金融消费环境。(冯双)

## 徐州睢宁中专学校新校区正式开工建设

3月16日上午10点28分,由中铁四局南京分公司担负施工的江苏省、徐州市重点工程之一的睢宁中专学校新校区一期项目,随着第一根管桩打入地下,至此,该项目正式拉开了建设序幕。徐州市睢宁中专学校新校区项目是睢宁经开区综合治理及提升PPP项目重要内容之一,项目位于九旭大道西,规划王营路南侧,项目规划总用地约434.9亩,投资额达3.5亿元,总工期三年。自今年2月初以来,该项目部在一手抓疫情防控工作的同时,全力以赴推动项目复工复产。经过前期精心的筹划和准备,克服了众多困难,为项目的正式开工打下了良好的基础。该项目的正式开工建设,不仅为推动睢宁经开区综合治理与提升工程PPP项目的快速进展开了个好局,而且对提升苏北大县睢宁教育水平将产生积极的作用。(吴慧 左新国)

## 胜利石油工程公司测井公司 落实疫情防控 外部市场全部复工复产

新冠肺炎疫情发生以来,胜利石油工程有限公司测井公司充分利用电话、网络、微信等手段,加强生产一线疫情防控安全宣传,全面落实中石化集团公司和上级政府对疫情防控的各项要求和措施,不断增强一线员工的安全生产意识和疫情防控能力。近期,随着防疫形势逐渐向好,测井公司提前准备、超前运行,在确保胜利油区市场生产运行的前提下,分批次组织外部市场员工复工复产。目前,测井公司山陕、川渝、东北等驻外项目已完成所在地区相关防疫审核,先后完成山页平1、大吉51、德2井等多口重点井施工任务。(刘涛 丁静)

## 情暖万千员工 共筑和谐企业 中铁五局送温暖慰问活动有声有色

今年以来,中铁五局党政工团深入开展以“情暖万千员工、共筑和谐企业”为主题的送温暖慰问活动。截至目前,全局各级组织共走访、慰问一线员工18752人次。他们成立以党政主要领导为团长,工会主席、团委书记为副团长,相关部门为慰问团成员的送温暖慰问活动领导小组,对全局项目以及困难单位、困难员工进行仔细摸排和梳理,建立档案和台账;因地制宜成立100多个慰问团,开展内涵丰富、形式多样的送温暖慰问活动,实现走访慰问对象全覆盖。元旦、春节“两节”期间,中铁五局共有229名领导干部与241户特困、重困户结成“一对一”帮扶对子。(李峰)

## 协企同行 共同抗疫

为支持新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控工作,贯彻落实疫情防控有关个人所得税优惠政策,平谷区税务局创新服务举措,利用各种渠道为纳税人提供个性化服务,助力企业平稳发展。2020年3月16日,北京市平谷区税务局所得税科、货物和劳务税科以及峪口税务所税务干部与北京洗得宝消毒制品有限公司财务人员进行视频通话,详细解读财政部和税务总局发布的关于支持新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控有关的税收优惠政策,解答企业6个涉税疑问。今后,平谷区税务局将不断加强与纳税人的交流,深入了解纳税人的需求,为企业排忧解难,助力企业平稳发展。(赵晓玉)

## 中铁九局苏州地铁S1线项目部 捧得苏州市2019年度“轨道功臣杯”

3月12日,苏州市2019年度“轨道功臣杯”建功立业劳动竞赛评比揭晓,中铁九局六公司苏州地铁S1线项目部被评为优胜单位,同时也是苏州地铁(第二批)中标单位中唯一获此殊荣的项目。中铁九局六公司苏州地铁S1线项目部2019年6月组建以来,在全线(第二批)首家取得苏州轨交市域S1线工程临时施工许可证和主体施工“开工令”,在全线(第二批)中标单位中率先开工。项目部2019年实现了开工百日产值突破亿元的目标,并继续保持了在苏州地铁S1线(第二批)全线领跑势头,得到业主单位充分认可。(李卫东)

## 中铁九局苏州地铁S1线项目部 复工后产值超千万元

中铁九局六公司苏州地铁S1线项目部积极响应政府及业主复工复产号召,一手抓疫情防控,一手抓复工生产,所有工号全部复工,复工率100%。自2月21日复工至3月16日,完成产值超千万元。项目部针对复杂严峻的疫情防控形势和流动作业人员数量大、组成复杂、管控压力巨大的现状,及时组织梳理复工审批、进场计划、人员登记、防疫教育、抗疫物资、人员测温等全流程疫情防控需求。项目部在驻地、施工现场设立了防控点,加强体温监测和公共场所消毒,还组织进场200余名员工进行了核酸检测,严密的防控措施为复工进场施工人员提供了坚实的保障。(李卫东)

## 防控并举 超前谋划 中铁阅香湖项目提前实现开工

3月16日,随着机器的轰鸣声响起,中铁阅香湖项目提前实现开工。疫情就是命令,自新冠肺炎疫情发生以来,中铁九局四公司中铁阅香湖项目部高度重视,迅速行动。一是高度重视,建立防控机制;二是发挥作用,党员干部冲锋在前;三是正面引导,加大宣传力度;四是严防死守,落实疫情防控措施。在得到地方政府批准的情况下,提前取得复工许可证,实现2020年疫情防控、复工复产两不误。中铁阅香湖工程一标段位于沈阳市于洪区丁香湖板块南侧,2020年预计完成产值9220万元。(张运峰)