

创新文化 逐梦人生

■集团总裁办 陈钰凤



编者按:精工企业文化的持续发展,离不开精工人的奉献与付出、拼搏与创新,正是一代代精工人对精工文化的传承和改革铸就了精工今日的辉煌和明日的希望。本期我们对话中建控股集团上海置业有限公司总经理朱阿来,作为2012年新加盟的精工人,朱总用丰富多彩的人生经历为我们展示了精工人的风貌和魄力。

“我是一个精工的新人”,这是整个采访中朱总说的最多的一句话。2012年加入精工的他,在精工20年发展历程中,确实是个不折不扣的新人,但是朱总与精工早在1998年就开始结缘,那时的朱总已是绍兴县建设局的干部,朱总说作为一家民营企业,精工一直在沿着富企强司的道路前进,精工的顽强与拼搏深深地触动了朱总,从那时起,他就对这个正在潜力发展的绍兴企业给予了关注与期许。当被问到缘何在人生的这个阶段加入精工时,朱总毫不犹豫地说是精工不断创新的企业文化吸引了他。

“2012年的荣耀精工年终晚会是我加入公司以来首次参加公司的年终活动,见到如此大气、正规、有文化的年终晚会,我是震惊、是自豪、是感慨万千。精工在经过短短20年的磨砺和发展后,已然脱胎换骨,从最初默默奋斗的小企业转变成了拥有先进理念、与国际接轨的大企业,我为在这样的企业工作和奉献而自豪。”

“我的人生三部曲:生存——生活——追逐”

1983年至1996年,在这个人生的黄金阶段,上军校并从军校毕业下部队,在部队中与战士们一起睡地铺、完成军事后勤保障等工作。在部队的生活,锻炼了朱总吃苦耐劳、奉献团结的精神和凝聚团队、执行任务的能力,奠定了他人生生的基本品格。

1996年至2012年,在人生的第二阶段,他从部队转业到地方,先在绍兴县建设局建筑管理处工作,随后被调至绍兴县建设局驻武汉办事处主任,不久后,接受上级命令转至上海任绍兴县人民政府驻上海办事处、绍兴县建筑业管理局驻上海办事处主任。“如果说在部队的那个时期锻炼了我的生存技能,那么这个阶段便教会了我怎么做人,教会了我如何成为一个有品位的人,如何成为一个被需要的人。”

2012年,对于大多数人来说,是个普通的不能再普通的年份,但是对于朱总来说,则是一个特殊的人生标志。这一年,他排除万难加入精工,任中建控股集团上海置

业有限公司总经理,完成了对自己人生的升华与追逐。“虽然我不再年轻,但是我有一颗不断追逐的心”,加入精工这座航空母舰,开启了朱总人生第三阶段的旅程。

人才传承企业文化 企业文化孕育人才

在朱总看来,恰当的企业文化会孕育出积极的能量和成功,这对于达成当前目标和实现未来抱负来说都是至关重要的。一个企业的发展初期是小规模的经营,因此企业老板的榜样示范作用对企业的发展来说是个决定因素,但是随着企业规模的不断扩大,企业老板的示范作用在一定程度上已经难以满足日益增长的企业发展需求,这个时候就需要在企业的发展过程中提炼出来的特色企业文化来凝聚人心、振奋人心、实现企业的跨越与腾飞。

企业文化虽然乍听起来是个相当宽泛的概念,其实它的内容非常丰富,他说我们这个采访团队9点能赶到上海,意味着7点已经从绍兴出发,这是一般企业员工做不到的,而精工恰恰拥有一批为企业尽

心尽力工作奉献的员工,这就是精工企业文化的真实体现。同样,一个公司的发展离不开各岗位人才的奉献与努力,尤其是各子公司的骨干,人才与企业之间是个双向选择的过程,企业选择、挖掘人才;人才也在选择企业、衡量企业,用待遇、用感情、用发展空间留人,最核心的还是需要企业文化来留住人才。总的来说,在一定程度上,人才与企业文化之间的作用是相互的,人才丰富和诠释了企业文化,企业文化吸引和触动了人才。

恪守经典精工文化 改革创新置业文化

中建控股集团上海置业有限公司在延续精工经典企业文化的同时,正在创新形成自己的独特文化。精工发展到如今的规模,离不开老精工人留下的文化积淀,作为精工的新成员,朱总也在努力融入精工、努力提升上海置业员工的精神面貌。作为刚刚组建不久的新公司,中建控股集团上海置业有限公司从成立之初的一个员工到后来的十几个员工,员工的出身背景各不相同,他们来自不同的工作岗位,能力水平参差不齐,性格思维方式不一样,各企业的文化不一样,有些员工悟性较高,能够快速融入到精工的企业文化中,而有些员工则比较固执,对于精工文化的接受会有一个缓冲期,这就需要磨合,在这种背景下,上海置业有限公司提出“特别能吃苦、特别能奉献、特别能工作”的用人标准,鼓励员工自觉行动、自我工作、自我管理。如果像小学生那样,老师在场的时候表现很好,老师一走开就像一盘散沙,那么这个团队就没有战斗力。员工要学会领导在与不在一个样,要最终以完成工作作为己任。在自觉完成工作的同时,更要创造性地开展好工作,部门之间会有空缺,遇到事情,相关部门要及时跟进,将这个空缺位置补满。用心做事,把不可能变成可能,很多我们目前在办的事情都是不可能的,但是我们要想办法达到我们的预期目标,这就是人才的能力体现。

“专业、专心、专注,追求事业成功,实现人生增值”是上海置业奉行的另一个企业价值观。员工为某个目标而奋斗的原因各不相同,有的不过是因为老板付钱雇他们干活,还有的则是因为工作本身就是一种受益匪浅的体验,而这二者之间的区别会体现在硬性结果中。如何激发员工的工作热情与工作态度,让他们专心于工作,这也需要企业文

化,上海的本地员工由于一些原因一开始难以适应置业公司的工作节奏,但渐渐受到精工经典文化和置业创新文化的熏陶后,认同了公司的制度和生活方式,现在已经融入了置业公司的大家庭,为统一的工作目标而努力。

“关心部属就是关心自己,就是关心企业的未来”,企业的员工是公司发展腾飞的主力军和基石,精工在这方面从高层到中层再到基层的思想都是统一的、延续的。有一次方董得知朱总由于在医院没接上电话后,询问朱总的身体情况,嘱咐朱总注意休息。精工领导层在生活工作的方方面面践行着企业文化的宗旨,恪守着企业发展的精神导向。

“付出+心血+汗水+烦恼+苦闷=成功”

当被问到如何平衡生活与工作,朱总犹豫了,他说自己心里一直觉得亏欠家庭太多,在部队的时候忠孝不能两全,而现在下海经商,家中母亲也80多高龄,女儿正上初三,是学习的关键时候,而正在建的精工总部大楼项目,建成后将成为闵行区第一高楼,现在又是项目最关键的时刻,他本人又是初次接触房地产,这个团队也不是一个稳定的团队,肩负的任务更加艰巨,朱总说他们正在迎头赶上,往学习型团队在发展,希望通过不断考察、交流、学习、学习再学习,以满足这个项目设计、施工的质量安全管理、成本控制到销售的需要,希望能产生很好的经济效益和社会效益。只有脚踏实地、一步一个脚印前进,稍有疏忽成功就会变得遥不可及,成功需要付出很多,心血、汗水、烦恼、苦闷,甚至还有过四过家门而不入的无奈,但是不经历这些艰辛怎么能站在成功的高峰俯瞰来时走过的路。朱总说精工是座黄埔军校,从精工走出了一代代熏陶着精工正能量文化成长的优秀精工人,精工正在用其宽广的胸怀和始终如一的创新开拓精神感动着所有人。

在整个采访过程中,朱总始终如一的谦逊和善给我们留下了很深的印象,朱总说,他虽然从事建筑管理工作几十年,但是与房产还是存有区别,他一直在学习在努力,边做、边补、边学。我想,正是因为有这份不断努力与开拓的心境才铸就了朱总一直在发展的生涯。“问渠那得清如许,为有源头活水来”,各层级领导对企业文化的独特见解和要求,锤炼出了精工源源不断的创新文化。

2012年度精工钢构集团“明星员工”风采



补己之所短,扬人之所长

■工业建筑公司 陈昱天

工业建筑公司车间主任 王本亮

初见王本亮,这个安徽汉子给我的印象与大多数的车间工人差不多,头戴一顶红色安全帽,一身标准的车间工作装,麦黄稍微有些黝黑的皮肤,宽厚稳健的身板。他说他喜欢工作忙碌的感觉,工作越是忙碌,自己越是觉得充实有劲。当产量任务重的时候,车间里开展工作会很有计划性,目标明确,井井有条,大家意气风发,干起活来很有劲道。反倒是工作量少的时候压力特别大,因为平时紧绷的弦一旦放松下来就有点不知所措,而且容易松懈怠慢。自己一旦松懈下来,下面的员工也势必会跟着松懈,所以工作任务小的时候反而是最考验模范带头作用的时候。

至于该如何带好头做好榜样,他认为要以身作则,比如要严格遵守上下班劳动纪律。一般情况下他和工人们早上7点前就到工厂,以便在正式开工前做好一天的计划安排。在下午一两点的时候则进行质量自查原因,发现问题及时跟员工沟通,探究真因,有针对性地解决问题。

俗话说长江后浪推前浪,新一代员工在知识结构和创新意识上是老一辈员工不能的,于是我问王本亮如何看待这个问题,又如何在工作中让自己保持良好的状态?

他说首先心态上要摆正,毕竟时代在进步,新一代的技术水平超过老一辈也是正常的,关键在于如何引导新员工,如何发挥他们的专长。个人的能力毕竟是有限的,要发挥团队的力量。作为一个车间管理人员,单靠一个人是完不成生产任务的,应该思考如何发挥团队的效能,发挥团队中每个人的专长,发挥别人拥有而自己缺乏的能力,因势利导,最大化的调动起每个人的力量。同时在思想上要改变观念,要不断磨砺自己的专业技能,要不断进步。在当今知识化的竞争格局下,不进则退,要带团队始终保持昂扬并进的姿态,自己就必须技术过硬,切实履行自身的职责,同时得言出必行,说话算话,有承诺就必须履行,这样才可以真正感染身边的每一位成员,才能形成一个具有凝聚力的团队。

获得过那么多奖项,同时也是一名十来年的老精工人,我饶有兴致地询问他如何看待职业困惑期,又如何继续保持工作上的冲劲和动力?

他说在工作中也常常会有困惑,尤其是面对工作上的巨大压力和领导的期许,有时心里会觉得疲惫。工期很紧张的时候,自己和同事们虽然也努力了,但仍然会超期。当工期不能按照进度完成时,面对领导的责备,一开始觉得委屈不理解,但这么多年工作下来,也逐渐理解了领导们的压力,换位思考,领导承受的压力比自己大很多。所以现在经常会自我反思,反思工作上是否有需要改进的地方,反思工作中的人员安排是否合理等等的问题。

当采访完毕,戴上安全帽,带着他标志性的憨厚笑容走出会议室的刹那,我欣赏地站在背后望着他。能够直视自己的不足与短处,又能正视别人的优点和长处,看到自身缺陷的时候就励精图治自强不息,看到他人优势的时候就扬人所长委以重任,这不正是最朴实无华的管理之道么!

(上接第1版)

2、管理创新方面:“项目运营中心”要将全周期项目管理机制建立起来,使客户导向真正落地。钢结构行业业务不均衡,运营中心怎样通过运营管理让内部业务均衡起来,起到“加压”的作用,通过合格分包,确保内部生产的均衡,让内部管理人员有精力去做好管理工作,而不是整天忙于业务。

发挥全周期项目管理机制,虽然有些项目经理存在这样或那样的问题,但仍需肯定项目经理的作用和地位,只有这个机制建立了,客户导向就做起来。

3、采购方面:我认同工作思路研讨会上提出的“大采购”理念,从原辅材料到办公用品等全部纳入采购管理中心,只要成本管住了,效益就出来了。采购管理中心相当于政府的招标中心,采购业务仍由各单元负责,把采购分为采购管理和采购实施。采购中心只作为一个管理平台,而采购中心专业力量要加强,采购要将方案深化,虽然钢结构行业要集团化管理很难,

但精工有优势。

4、技术方面:关键是团队管理,对重大项目工程管理的团队、质量支持等要发挥技术管控作用,技术、设计人员的职业通道要打通。施工技术措施费由技术中心审核,可采用打分割,项目结算时可一项一项分开来由相应的主管部门考核结算。

5、生产方面:二级核算先动起来,让厂长、车间主任成为老板,提高他们的待遇就自然提高了。如某位领导年薪要100万元,这样的年薪要求一定会有相应的绩效目标要求,离开绩效的薪酬目标都是没有办法执行的。如精益管理推动,只有在做到“以人为本”的前提下,精益管理才能落地。

6、营销方面:品牌、渠道、区域规划及团队建设要做好,以前讲“果树工程”,就是讲渠道建设很重要,如果合作伙伴做好了,团队建设好了,明年的业务目标就有底了。设计院、合作伙伴、战略客户等渠道建设好了,区域布局做好了,我们就会很从容,不会有心里没底的感觉。

渠道方面,重点是三个面:设计院、重点客户、战略合作伙伴的渠道建设和维护。

品牌问题,这几年我们宣传少了,要继续深入做好品牌塑造,要做到客户在项目竞标时,如果精工不参与其中“等一等”的想法。我们要做好产品质量,提高客户交货期,发挥技术优势,通过不同的渠道推动宣传精工品牌,用新的营销理念去做品牌。

7、项目管理方面:项目经理承包制中的问题:团队建设问题和人才培养问题等,项目经理承包制变成了“以包代管”的问题,应定位为“项目经理负责的项目团队承包制”,这二者是有很大差别的,可先将项目经理承包制中分配做得好的方式拿出来使用,制订明确“项目团队承包制的分配机制”,以作为纠正一部份项目经理没有做好的方法,并结合项目线人才职业生涯规划,这种分配机制可解决项目线人才的激励问题及人才培养问题,并对没有激情的项目经理该淘汰的就淘汰。

(二)敢于负责:

1、要重用有事业心、有工作激情、敢于担当的干部,这是一个原则;干部同时要有包容心、有创新精神,允许员工试错、包容人的缺点。要给员工试错的机会,在心态上要调整,只要员工不犯重复错误;有问题要坚持,不要怀疑,有事当面说,会上说、背后说的也要能在当事人前面说,这是坦诚的原则。包容人的缺点,如:做生产管理的需要有雷厉风行的性格,可这样会带来急躁的脾气,这种情况我们必须要去包容他们;当然,对个人而言,要学习自我修炼,不能因为领导包容了,就随意张扬自己的个性。

2、要倡导公司利益最大化,营造只要公司利益最大化,可“将在外,军令有所不受”的做事风格,要用李云龙的干部。团队要做到“阳光、坦诚、包容”。

3、学会包容。第一个包容试错,只要敢于担当,敢于为公司利益最大化而出现错误,失误我们都要包容,这种情况不但不能打击更要鼓励;第二个包容是看人要看长处,包容有优点、有长处的干部的缺点,欣赏他人优点,下

属优点、用人之长,只要优点大于缺点,要敢于用。当然,我们不认同他的缺点,包容并不是包庇护短,我们要用这些有优点,特别是优点明显,同时也有缺点的同志。用其所长,同时能帮助改变他们的缺点,这才是真正包容。另外,也希望这些同志,不要过于自负,张狂个性,领导一表扬,缺点就当优点,我们要压不倒,同时也要夸不倒。

三、倡导三个“高”:高素质、高要求、高待遇

1、高素质:要朝“三高”方向去努力,虽然这会有个过程,除人才培养项目外,培养高素质队伍,可多吃出去看一看,不要只靠过去的本事吃饭,要活到老学到老,打造精工一支“拉得出、打得响的队伍”。这不仅要做好人才规划、晋升通道,也要有培养机制,个人也要有学习意愿,两个方面结合起来才能快速成为高素质人才。

2、高要求:要做好思想准备,要有“5+2、白+黑”的激情,要有“舍小家为大家”的精神,家里要安置好,解决好后顾之忧,干革命会有牺牲,干事业必须有付出。我们要有一些能吃苦的老

实人,但最后我们一定不能让老实人吃亏。要实现工作的成就感,在工作目标方面不仅要有数量,更要有质量,要有管理水平、有技术含量,这样才会有成就感。

3、高待遇:有高素质的人才能有高要求,有高标准的要求才能达成高目标,对这些高素质的人,我们必须要有高待遇,完成高绩效,我们还要再给予高激励、高回报。

做好一个“人”,弘扬二个“敢”,倡导三个“高”的经营理念,将贯穿到2014年的工作中。我们要用三年实现“三分天下”的决心和共识,三年后实现“大泰一统”的雄心和魄力。在团队中我们要营造融洽、互为补台的氛围,在管理创新、技术创新方面要出奇招,在高要求下要有激情。我们的工作规划要做得深,方案要做细,措施要到位,统一思想,创新性的开展工作,发挥“把不可能变成可能”的精神,最终实现我们的愿景和使命。