

企业文化:中汽国际的灵魂

林海临副书记在2007年年中总结会上的讲话摘要

没有跨国公司的个案宣讲,不再津津乐道于理论陈述,中汽国际的全体员工从自己身边实实在在地触到了“企业文化”。2007年年中总结会上,中汽国际党委副书记林海临同志就企业文化建设作了讲话,他以公司经营管理活动中的真实案例,让员工在对照与反思中,学习、重温了中汽国际的企业文化特别是其中的主要内容,以体悟文化对公司经营的助益与功用。现将林海临副书记的讲话摘编刊出,希望公司员工认真学习领会。



在思想深植文化

企业文化不是管理方法而是形成管理方法的理念。我们公司的规章制度表面看都是强制性措施,但如果大家明白这些制度与公司活动的相适性,从思想深处理解这些制度要求的真正含义,就能变“要求行为”为“自觉行为”,这就是文化在管理中的体现。

中汽国际重组不到两年,巩固基础、拓展业务似乎比大力建设企业文化更为紧迫有用,为什么公司领导层坚持将企业文化建设工作作为重中之重呢?一般地,技术力、管理力、文化力是保证企业永续经营的核心竞争力。文化力更是推动技术力、管理力不断创新、不断超越的促进力,而且是不易克隆复制的企业专属,从这个意义上讲,企业文化建设对“做强、做大、做久”企业具有重要的现实意义和深远的历史意义。具体来说,中汽国际有着自身特殊的情况。公司成立初,参与重组的六家子公司在各自的发展中形成了不同特质的企业文化:有的对外业务较好,优越感强危机感弱;有的能吃苦耐劳,但开拓创新能力强;有的刚从行政职能转型不久,缺少市场意识……这些文化的相异相悖非常不利于公司的发展。因此公司领导班子在公司重组之初就把再造中汽国际全新的企业文化作为重点工作,深入挖掘子公司优秀文化理念,遵循“规章制度上取长补短、整合过程上循序渐进、思想理念上逐步融合”的原则,塑造重组原有优秀文化,并结合中汽国际自身战略发展目标,形成了共同的企业价值追求,从而在一个高起点上构建出更具生命力、凝聚力的具有中汽国际特色的优秀企业文化。与此同时,公司推出了《中汽国际企业文化纲领》,要求全体员工以《纲领》为引导,规范自己的行为,彼此间尽快融合。

在行为中践行文化

企业文化是一个整体有机系统,各个要素间相对独立又有机结合。中汽国际所提倡的文化包含战略、战术、员工素质等多个层面。我将结合一年来公司在业务运行过程中所表现出来的与企业文化相关联的种种现象,重点解读核心价值观、团队建设、人才理念、员工操守。

1、中汽国际的核心价值观——真心爱护员工、诚心服务客户、实心创造未来。

真心爱护员工。体现了中汽国际文化理念中对“人”这一要素的管理与激励。针对公司青年员工占绝大多数的情况,我们在管理上严格要求,这是真的爱护。如果任由员工自由主义行为泛滥而不加以规范,那是溺爱,到头来是害了员工;其次,在能力和素质教育上加紧培训。公司领导特别强调对年轻同志的传帮带,并把这一任务交给每位部门负责人。此外,公司在政策和原则范围内尽可能搞好福利,在充分发挥员工创造性和积极性的同时,公司也充分考虑他们的物质需求和精神需求。

诚心服务客户。这是我们一切经营行为的出发点。为减轻出国参展客户长途旅行的劳累,国际展览部门为他们精心准备了飞机上用的靠枕、眼罩、拖鞋等,这些行为就很好地体现了我们中汽国际“诚心服务客户”的企业文化。

实心创造未来。认真和

中汽国际的文化并不是僵硬的教条,它是包容、流动的。我们所追求的企业文化是要在企业中起到凝聚人心、鼓舞士气、严律操守、提高效率的作用,最终目标是

诚实是做人的基础,也是公司基业常青的基础。我们的年轻员工,一定要树立正确的价值观,静下心来认真做事,踏实做人,在中汽国际踏踏实实积累自己的真本事。

2、公司团队建设目标——学习型、严谨型、节约型、创造型、和谐型、愉悦型团队。

学习。学习是一种性格。对新知识的汲取和对已有知识的更新是中汽国际员工一生中必须进行的一件事。这是工作的需要,也是个人成长的需要。

严谨。严谨是一种作风。追求过程的严谨,才有可能达到结果的完美,才有可能最大限度地规避风险。中汽国际所属中汽人才在服务国机集团高端人才招聘时,工作人员站在何处,说什么话,都做了详尽周到的安排,这就是一种严谨的工作作风。但在具体工作中,我们有些员工做得并不到位。有些同事制定的工作流程麻烦,常自作主张,先斩后奏、流程逆施,既导致管理环节的不严密,也会给经营工作带来风险。我们强调规章制度,正是想要员工端正态度,形成严谨的习惯,这对工作和个人的成长发展都大有裨益。

节约。节约是一种原则。中汽国际每一个员工必须明白,创造的利润是净利润,而浪费的钱财是净利润,任何环节的大手大脚都有可能吃掉公司员工辛辛

苦苦挣来的利润。

创造。创造是一种需要。中汽国际不仅在创业阶段需要创造,发展到任何一个阶段都需要创造性地工作。电站成套设备出口是我们在业务上所做的创造性开拓。6月,公司在特定的发展阶段遇到了资金周转和融资的困难,公司领导、相关部门想尽了办法,终于渡过了难关。这表明公司倡导的文化在工作中有了比较充分的体现,因为我们从这两件事中可以解读到这样几个信息:一,团队的创造性工作有了具体体现;二,部门、员工间的协作有了加强。各部门能在公司有困难的紧要关头挺身而出,积极想办法,解决困难。

和谐。和谐是一种状态。和谐的中汽国际主要体现在以下几个方面:一是企业健康发展,二是经营机制运行良好,三是领导和员工之间、员工和员工之间交流广泛、沟通畅通、相处和睦,四是部门与部门之间通力合作,五是公司与相关单位及社会达到和谐发展。

愉悦。愉悦是一种追求。我们追求成功的喜悦,也追求工作的快乐;我们追求个性满足,也追求集体的荣誉。好的心态和心情,能够极大地发挥员工的能动性和潜能。大家心情阳光,那么在工作中、在与人的交往中就会很阳光,我们的公司就很阳光、健康。一个阳光、健康的公司是能够可持续发展的。

3、公司坚持以“品质、能力、创造、沟通、合作”作为人才识别的标准。

只要你具有好的品质且能证明具有一定的学识水平,那么你就可以成为公司的员工;如果你对自己、对公司充满信心且能够创造性地开展工作和取得良好的业绩,那么你可以成为骨干员工或优秀员工;如果你是骨干员工或优秀员工且具有一定的沟通能力、合作意识和大局意识,那么你可以成为中层及以上领导干部。“用合适的人,干合适的事”和“让想干事的人有机会,让能干事的人有舞台,让干成事的人有地位”是公司用人的基本思想。但是我也希望每位员工在培养自己的专业素质、找准自身定位的同时,也要有意识地培养自己的综合素质,以求获得更大的发展机会和岗位。公司欢迎这样的复合型人才。

4、公司注重员工操守,强调员工形象塑造,要求员工注意日常行为细节。

言谈举止随意散漫,公共场合大声喧哗、办公桌杂物堆积废纸乱扔……这些行为都是中汽国际企业文化所不容许的。也许有人会说公司小题大做,其实不然。在工作场所,你的一言一行,仪容仪表,既反映你的综合素质也反映你所在企业的精神风貌。试想,一个连自己形象都不注意的企业,还能有什么大的作为?所以说,这不是小事,而是事关公司的大事。

在发展中完善文化

要在提高广大员工素质的基础上,实现员工、企业和社会的和谐发展。

我们期望以企业之“大文化”归纳和包容局部的“亚文化”、个人的“小文

化”,逐渐找到或达到一个相互交融的平衡点。

企业文化,就是公司全体员工共同的价值取向,一般具有相对稳定性。但是,随着中汽国际的发展,公司所

处的外部竞争环境必然要发生变化,企业总体发展战略也要适时作出调整,在这个基础上,我们的企业文化也要从形式上到内容上做一些必要的补充、调整,甚至变革。