

从战略战术两个层面做好人才工作

关于企业的“企”字,有一个有意思的说法,“有人则企,无人则止”。这一说法虽然多少有些以偏概全的味道,但无疑极大肯定了人才对企业的重要意义。可以说,人才是企业发展的最重要的战略资源之一,这一点在高新技术企业中表现得尤为明显。

一个国家的发展需要人才,成功的企业也必然具备不断聚集和持续造就高素质人才的能力。从某种意义上说,企业的竞争甚至可以认为是人才的竞争。如何吸引人才、培养人才、使用人才,充分发挥人才的积极作用,已成为摆在每一家企业面前的重要课题。

企业要做好人才工作,需要从战略和战术两个方面着手。

首先,从战略层面上讲,有效的激励机制、公平的竞争平台以及广阔的发展空间等都是毋庸置疑的正确选项。这需要各层级管理人员以人为本,既要有关怀的慧眼、用才的气魄,还要有爱才之心、容才之量,要讲究人才的优化

配置,注重协调沟通,真正做到事业留人,感情留人,待遇留人。

同时需要注意的是,伴随着人才专业化程度不断加深,各行业尤其是新兴产业垂直细分水平不断提升以及青年人才渐入职场等新情况的出现,企业用人战略也需作出相应调整。

比如,随着年轻一代普遍进入职场,人才就业观也发生了显著变化。一个新出现的趋势是,很多青年人才已经不再仅仅关注入职企业的规模、效益、名气等显性指标,转而更加关注成长空间及工作氛围等隐性因素。因此,企业应当把体制机制改革放在更加重要的位置,为人才创造敢打敢拼的容错机制,能打能拼的竞争平台,大家一起打一起拼的工作氛围以及支撑其愿打愿拼的激励机制。

另一个有意思的现象是,在金融、医药、航空航天等专业性极强的领域,人才扎堆现象越来越突出。对于这些人才来说,地理上的集聚可能仅仅出于

一些简单的理由,比如附近有产业聚集区、高校或科研院所,等等。这些圈客观上成为现成的、高度集聚的人才库,让相关行业企业能够相对简单地网罗大量专业人才。这也是很多初创期企业纷纷将总部设在这里,还有不少成熟企业将新的研发中心或战略决策中心转移到那里的原因所在。换句话说,采用多种方式吸引人才是个不错的选择,跟着人才办企业也是个很好的思路。

其次,从战术层面上讲,企业要做好人才工作,首先要将人才类别划分清楚。依据技能和工作性质,人才大可分为管理型人才、技术型人才、营销型人才和服务型人才4大类。4类人才工作重点不同,所长不同,需求也不尽相同。因此,企业也需要因人而异,建立相对灵活且尽量公平的用人办法。

比如,对于管理型人才来说,收集并分析市场信息,建立企业经营发展框

架是其最重要的工作。因此,管理型人才尤其需要开阔心胸、拓展视野,保持学习与沟通的高度热情。相关考核与激励应当采取部分量化的方式,特别是要区别看待短期与长期两个不同时段的综合效益,不可机械地以季度、年度为基本周期“论英雄”。

又比如,技术型人才是企业的基本支撑,企业的产品质量、服务水平都要依赖他们。作为工作在研发一线的群体,他们比其他类型人才更加需要企业的资金、设备以及容错机制支持。因此,要注重给予技术型人才“走出去”学习交流的时间、空间,尊重并保护其科研成果,推动完善成果转化的渠道,并通过激励回报等方式让他们共享企业发展红利。

综上所述,成功的企业必须做好人才功课。只有从战略上重视人才,从战术上用好人,才能让人真正成为企业发展的发动机与加速器。

刘汉峰

没有情怀 何来奋斗

习近平总书记指出:“每个人都有血有肉、有情感、有爱恨、有梦想。”情感是作为价值主体的个人对特定事物长久地抱持某种激情的心境状态及其行动。情怀是个人价值观、人生观、世界观在社会行动和事业追求上的集中体现,是人格特质、精神气质和道德品质的感性呈现。情怀因个人的价值追求、思想认知、社会处境、事业状况的差异而各有不同,在情感的张力上也有强弱之别。可以简单地将情怀分为四个维度:

个人层面。列宁说过:“没有人的情感,就从来没有也不可能有人对真理的追求。”个人在其日常生活世界所表现出来的持久性的情感指向,它既包含个人精神生活意义上的强烈的主观体验,也包含社会行动意义上的执着的目标取向。每个人在生活中都会有属于自己及家庭的人生理想和现实追求,比如爱情、友谊、财富、地位等等。如果仅仅是为了满足个人生活世界的意义追求,则属于个人层面的情怀。

社会层面。当个人自觉地认识到自己利益与他人利益之间的辩证关系,深刻地体察了个体与群体、家庭与社会之间的相互依存性,接受了社会利益先于个人诉求、群体需要的满足是个体需求实现的前提时,个人层面的情怀就会进一步升华为社会情怀。它表现为个人的社会责任感,中国传统士大夫阶层所践行的“正其义不谋

其利,明其道不计其功”,即是社会情怀的经典诠释。今天,社会情怀就是人民情怀,以人民利益为重,为大众谋福祉。

国家层面。这充分地表现于中华优秀传统文化“家国情怀”的思想传统中,即爱国主义情怀。如果说社会情怀是作为“社会关系之总和”的人之性的天然呈现的话,那么爱国主义情怀就是基于政治共同体基础上的道德自觉与理性选择。它是个人社会情怀的升华,是国家意识的内化,是将个人生命融入国家利益的行动自觉;它是所有情怀中最为动人的内容,是历史长河里最为壮观的画面,是社会发展中不竭的动力。从屈原的“亦余心之所善兮,虽九死其犹未悔”,文天祥的“人生自古谁无死,留取丹心照汗青”,鲁迅的“寄意寒星荃不察,我以我血荐轩辕”,到习近平总书记“立时代之潮头、发时代之先声,为亿万人民、为伟大祖国鼓与呼”的号召,这些都是中华民族千百年以来国家情怀的代表,震古烁今,激励来者。

人类层面。它表现为纵贯中华文明历史进程中的“天下主义”,反映了中华民族精英们对人类命运的真切关怀,它是国家情怀的天然延伸。无论是“穷善其身,达济天下”的人生使命,还是“天下大同”的社会理想,抑或“四海之内皆兄弟”的族群观念,皆是天下情怀的深刻表达。特别是马克思主义传入中国以后,以中国共产党人为代表的天下情怀注入了新的内涵,这生动地体现

在:《国际歌》理念有机地涵摄于当代中国马克思主义国际观——习近平新时代中国特色社会主义思想体系重要内容“人类命运共同体”理论。

由情怀内涵的分析可见,情怀是一种人生理想,一份社会责任,一种历史担当,一份执着坚守,是奋斗的动力之源,让奋斗者处顺境时顺势作为,遭逆境时逆势而上。近代以来,正是无数仁人志士所共有的家国情怀,最终融汇成了一股强大的中华民族自新与奋进的滚滚洪流,前仆后继,“为有牺牲多壮志,敢教日月换新天”,赢得了国家的独立与尊严。正是因为家国情怀的激励,1950年代前后许多在国外拥有优渥的研究条件和生活待遇的科学家,才不畏生死,毅然回归祖国,面临发达国家的技术封锁,在极为简陋和艰苦的条件下,创造了一项又一项令国际科学界难以置信的科学奇迹。改革开放以后,在社会情怀、国家情怀以及天下情怀的激荡下,我们勠力同心,不舍昼夜,以最短的时间告别了短缺经济,成为世界第二大经济体,是“世界上唯一拥有联合国产业分类中全部工业门类的国家,220多种主要工业品产量常年领先世界”;年均经济增长远高于同期世界经济的增速,累计减贫7.4亿人。世界知识产权组织发布的《2018全球创新指数报告》显示,中国排名第17位,跻身全球创新指数20强。在这些巨大成就的背

后,演绎着黄大年、钟扬等科学家们为填补国内尖端技术空白燃尽生命的崇高情怀,还有无数像袁辉那样感动中国的普通劳动者的奋斗故事。

美国单方面挑起的中美经贸摩擦以及最近对中国科技企业的“极限施压”,再一次证明,中国的现代化是买不来、讨不来的,而是靠我们“撸起袖子加油干”奋斗出来的。从“东方红”响彻寰宇到“墨子号”遨游太空,从“C919”辉映苍穹到“嫦娥四号”传回月背影像……情怀促成了当代中国人的坚毅奋斗与辉煌成就,赢得了世界尊重与国家自信。这种情怀经由历史的沉淀,已经成为新时代中华民族重要的精神财富和社会资本,它让我们同声共气、同频共振。当今世界任何国家、任何势力也阻挡不了中国共产党领导下的有情怀、敢挑战、善奋斗的中国人民,走向民族伟大复兴的铿锵步伐。

只要我们坚定地走新时代中国特色社会主义道路,顺大势、扬情怀,为国家,共砥砺,以时不我待、只争朝夕的紧迫感,以舍我其谁、抓铁有痕的责任感,以“苟利国家生死以、岂因祸福避趋之”的使命感,披荆斩棘,勇毅奋斗,中华民族一定会在世界百年未有之大变局的历史上,化茧成蝶,行稳致远,在民族复兴的伟大征程上引领世界文明的进程,构建公正合理、互商互谅、同舟共济、互利共赢的人类命运共同体的美好明天!

吴宗友

党员干部要为本领“充值”

新冠肺炎疫情是重大突发公共卫生事件,也是考验党员干部的一道考题。早在延安时期,毛主席曾提出“我们队伍里边有一种恐慌,不是经济恐慌,也不是政治恐慌,而是本领恐慌”。进入新时代,习近平总书记曾强调“本领恐慌在党内相当于一个范围、相当于一个时期都是存在的”。面对自身“能力账户”余额不足,党员干部要为本领及时“充值”。

提升“应对危机”的本领。急难险重最能考验党员干部。疫情是危机,如何转“危”为“机”是党员干部面对的考题。面对疫情,最需要党员干部特别能吃苦,特别能战斗,关键时刻冲得上去、危难关头豁得出来。新冠肺炎疫情期间,广大党员干部吸取“非典”经验教训迅速行动。在这场公共危机的“硬仗”中,党员干部不断锤炼应对危机的能力。340多支医疗队,超4万名医护人员先后驰援湖北,全国顶级专家汇聚武汉,社会捐款资金超过137亿元,物资超过9907万件,危难中各界力量拧成一股绳,汇成一股劲。

提升“基层治理”的本领。基层工作千头万绪、千辛万苦、千难万难。疫

情是个大考,是面镜子,能力、素质、作为无不被照得一清二楚,也反映出党员干部不同程度的“本领恐慌”。“不会干”“干着急”“跟不上”等成为突出问题。一些党员干部的表现“不尽人意”“原形毕露”,防疫“考卷”答得差强人意。“混日子”“不担当”“效率低”“反应慢”……这是基层治理能力不强的典型表现。面对越来越重、越来越新的工作任务,党员干部要在“勇”“智”“谋”“能”上下功夫,进一步理清治理思路,提高工作本领。

提升“充电续航”的本领。知识爆炸的信息时代,人们所掌握知识的“保质期”越来越短,“折旧率”越来越快,一味“啃老本”必然导致“营养不良”。广大党员干部只有不断“本领恐慌”问题,常怀忧患意识,重视“充电续航”才能有所作为。新冠肺炎疫情是新情况、新问题、新挑战,没有先例可循,没有现成答案可找,只有主动思考,大胆实践,才能找到答案。面对未知情况,党员干部要始终保持“本领恐慌”的紧迫感,自觉把“充电续航”作为一种态度、一种责任。

王霞

逆境中,实现“良性增长”的两种途径

在逆境中,企业实现“良性增长”的两种基本途径:

- 1.制定由外向内的经营战略,
- 2.为企业文化注入“良性增长基因”。

最近,在阅读拉姆·查兰先生的新书——《良性增长》,很受启发。拉姆·查兰先生,他是世界最著名的管理咨询顾问,几十年来长期服务于世界知名企业,与最杰出的商业领袖共事多年。他发现:这些杰出企业的领导者,他们从不认为世界上存在成熟的产业,也无论经济繁荣或是衰退,他们只信奉两位数以上的增长,并且这个增长应具备盈利性、可持续性 & 高资本回报率(也就是我们说的“良性增长”)。

拉姆·查兰认为,这些优秀企业增长的关键在于:企业领导者本身具备增长思维,并能够把增长思维通过多种方式,传达给基层员工。

根据拉姆·查兰先生“良性增长”的观点,结合内心动力多年在企业文化咨询领域的深耕经验,我们可以清晰的梳理出:在逆境中,企业实现“良性增长”的两种基本途径。

- 1.制定由外向内的经营战略,
- 2.为企业文化注入“良性增长基因”。

接下来,我们来解析一下这两个基本途径:

- 1.制定“由外向内”的经营战略

自外向内地审视企业,应该是一位优秀的领导者与生俱来的商业潜质,但实际上,很少有高层管理者能够真正做到这一点。我们经常习惯性思维的方式是:“我怎么才能让我的客户更多地购买我正在出售的产品”,而非真心为了客户。

那么,在当今不确定性已经成为常态的经营世界里,我们就不能再成为那个“掩耳盗铃”的人。企业要实现良性增长,第一步,就是要走出自我,去真正地关注客户,制定“由外向内”的经营战略。

那么,如何制定由外向内的经营战略呢?

首先,要具备“由外向内”的思维方

式。就是说,眼睛要向外看,开阔思维,更加关注市场发生的变化,以及变化所带来的新的发展机遇。更加习惯去思考:我们如何去满足这些新的需求?如何弥补我们自身的不足?如何进一步扩大市场?同时,要习惯增长性的思维方式,希望从每个顾客身上获取更多份额的盈利,竭尽全力向顾客提供更多的产品和服务,也用心努力地维护好现有客户。

其次,把制定战略的关键词,从“产品”转变为“需求”

我们需要从客户需求出发,逆向思考:我们该如何识别新的需求?如何满足客户需求?这些新的需求和企业产品结合的价值点在哪里?我们如何帮助客户得到他们想要的?就这样严谨的定义需求,再加以仔细的分析和验证。我们对客户需求了解的越透彻,越清晰,越客观,我们制定的战略,也就越具有稳定的可实现性。

第三,确定战略中新的增长来源。战略的增长来源,有自然的增长,有通过降低成本,提高生产率带来的增长,也有新的专利技术带来的增长,还有通过开拓现有产品的新市场带来的增长,以及通过并购投资带来的增长,等等,这些是传统的增长方式。而在由外向内的思考方式下,更重要的增长来源,在于扩张经营边界,重新细分市场,扩展到相邻细分市场等新的思维方式下带来的增长。

关于扩张经营边界,和大家聊一聊最近发生的事情,或许可以帮助我们打开思路。最近,有一条消息震惊了很多人:

中石化卖菜了!中石化在北京340座加油站,开通了“安心买菜”业务,用户不用下车,不用开窗,三天的菜量,直接放到后备箱。除了卖菜,中石化还一口气买下11条口罩生产线,委托有资质的企业生产口罩。不仅中石化,还有五菱汽车,疫情发生后,他们把厂房改成口罩生产车间,3天做出20万口罩,76小时做出第一台五菱牌口罩。

类似的企业还有很多,格力、海尔、比亚迪,等等,危机之中,这些企业的信念是:“人民需要什么,我们就造什么”。

危机之中,他们没有停摆,没有观望,而是迅速捕捉到紧迫的需求,想尽一切办法去实现它。这是典型的由外向内的思考方式带来的迅捷行动力。因此,这些企业,他们在祖国危难之时,能够解决燃眉之急,也因此赢得了客户的尊重,员工的自信,也为企业自身赢得了新的市场机遇。

2、在企业文化中注入“增长基因”

拉姆·查兰说:增长是一种心态!这句话意味尤深!

佛家有云:境由心生。我们怎么想,这个世界就怎么变。

拉姆·查兰多年的观察发现,增长型企业与非增长型企业的根本区别,就在于思维方式,思维方式决定了人们如何决策,如何行动,这在最基本的层面决定了企业的未来。增长思维,源于企业的高层管理者,可以通过文化深植等多种方式,传达给基层员工,深入到企业的每一个人,使“增长”成为每个人的责任。这就是将增长基因注入企业文化的过程,是实现企业“良性增长”的第二个途径。

那么,增长型的企业基因,是什么样的呢?

增长型企业,他们都是视野开阔,勇往直前的企业;他们对新市场、新需求、新技术,保持着好奇心,并且经常会相互讨论;他们不排斥事物的不确定性,并且有能力做出未知难题的判断;他们的战略本身清晰简明,每个人都深刻理解企业战略;关于市场机遇的信息,会在企业中如同闪电般快速传递,员工为此感到振奋,并为存贮的各种可能性充满着干劲。增长的思维,已经融入他们的基因之中,根深蒂固。

在近几年的企业文化咨询中,为帮助企业应对不确定性环境带来的新变化,我们非常注重“增长型”文化基因的植入,比如,我们会结合企业原有的文化基因,在企业价值观念中再入:“眼睛向外看,先客户所想,用心再用心,主动去担当”等核心价值理念,引导企业树立“向外”的思维模式和“增长”的思维模式,以此来实现文化引领下的企业增长。正如拉姆·查兰所说:真正有效的企业变革,只有通过重组企业基因来实现。

今天,我们评判商业领袖成败的标准,在于他们能否带领企业实现可持续的盈利性增长。而实现有价值的增长,正是企业家的职责所在。企业增长的风险,小于停滞的风险。因此,打破思维局限,让增长不受环境的影响,通过建立由外向内的企业战略,在企业文化中植入“良性增长”基因,这两种途径来实现企业的良性增长。

可持续增长的终极秘密,也是生活的终极秘密,这就是:永不停歇的变化和持续调整,以适应瞬息万变的外部环境。人们只有不断努力,才能确保长久的幸福!

张海英

国有企业党建工作如何做好创新文章

党的十九大报告指出,创新是引领发展的第一动力,是建设现代化经济体系的战略支撑。实现中华民族伟大复兴,关键在党,企业有了党组织,就有了发展的主心骨。作为国有企业党建工作,应在自主创新方面有所作为,以党建工作的创新,推进企业的创新,促进企业快速和谐发展,重点在以下四个方面进行党建工作的自主创新。

一、在班子建设上力求创新,提升领导班子的执政力。

领导班子建设,是企业党建工作的重要组成部分。好班子可以带领企业变成好企业,差班子则往往使好企业变成差企业。实践证明,注重加强领导班子建设,是推进企业发展的一条重要法宝。因此,国有企业要在班子建设上,应重点抓好四个创新:一是创新企业党委中心组和中层管理人员理论学习机制,将党委中心组的成员由过去“党委和行政两套班子成员”向“公司主要职能部门负责人”延伸和扩展,并做到政治学习与业务学习、集中学习与分散自学、专题辅导与心得交流、“走出去”与“请进来”等四个结合,不断增强各级领导干部等的知识“容量”;二是创新主题竞赛活动,应结合企业实际,开展多种形式的创建“四好班子”竞赛活动,鼓励基层领导班子结合实际创新活动形式,重点是在务实创新与艰苦创业上有所作为,不断增强各级领导班子“富民强企”的创业“能量”;三是创新和规范领导班子决策程序,凡是企业发展战略、中长期发展规划,企业生产经营方针、年度财务预算和决算,企业资产重组和资本运作中的重大问题,企业的重要改革方案和重要管理制度的制定、修改,企业重要人事安排及内部机构的设置调整,涉及企业职工切身利益的重大问题等,党组织应发挥领导作用,把方向、管大局、保落实,依照规定讨论并作出决策,不断增强重大决策的科学

“含量”;四是创新领导干部绩效考核和民主测评制度,加强党风廉政建设,对领导干部提出“新要求”,不断增强各级领导干部在员工群众心目中的形象“份量”。

二、在组织建设上力求创新,提升基层组织的战斗力。

基层党组织建设是企业党建工作的基础。国有企业创新基层党组织建设,可从三个方面入手:一是创新组织设置,即改变过去党组织和行政组织机构分设的做法,根据企业行政机构的改革和变动,及时和相对应地建立党组织,做到基层党组织与企业行政机构同步研究建立,同步检查评比,同步表彰奖励;二是创新政工干部配置模式,即改变过去“大单位配专职,小单位配兼职”的政工干部“定律配置”模式,根据各单位生产任务量的大小和实际工作需要,实行专兼职职工人员的“灵活配置”新模式;并建立相应的工作责任制和考核机制,做到党务干部与同一管理层的经营管理人员同待遇、同问责、同考核、同奖惩;三是创新组织管理体系,即按照领导干部“一岗双责”的要求,建立健全党建和思想政治工作目标管理体系。在已有党政领导班子的基础上,再增设必要的工作机构,以监督、巩固基础党建工作效果。将党建和思想政治工作目标责任与单位年度经营目标责任挂钩,相互结合,相互制约,相互促进,逐步建立起与市场经济和现代企业制度相适应的党建工作新机制,形成由企业党委统一领导、基层党组织分工负责、政工团妇齐抓共管的党建工作“大格局”。

三、在队伍建设上力求创新,提升企业员工的执行力。

企业员工是企业改革和发展的主力军。因此,国有企业党建工作要认真落实党管干部、党管人才的责任,

重点抓好三个队伍建设:一是抓党员队伍建设,创新党内“创先争优”活动载体。一方面,应针对企业“三高”人才短缺的问题,逐步建立企业技术人才库、技能人才库和管理人才库,形成企业事业留人、待遇留人、感情留人的激励机制;另一方面完善企业文化建设,加强中青年管理人员的培养,不断扩大后备干部的储备,并实行动态管理、择优聘用;把政治上靠得住、经营管理上有本事,想干事、能干事、能干成事的优秀人才选拔充实到企业领导班子中来,充实到党建班子的第一线来。三是抓员工队伍建设,创新员工管理办法。一方面,在员工业务和技能培训的形式上,可采取企业计划“买单式”培训与各单位根据工作、生产需要的“订单式”培训相结合,内部培训与外部培训相结合,不断提升员工的业务素质和工作技能。在员工素质提升上,可根据员工在技能等级、自考学历、职称统考等方面提升的情况,分别实施奖励。另一方面,建立员工的工作绩效考核机制,考核情况与工资分配挂钩。企业内部可实行多种工资分配方式,充分调动员工的工作积极性。

四、在文化建设上力求创新,提升企业内部的凝聚力。

企业文化是现代企业的核心竞争力和凝聚力,加强企业文化建设是党建工作的一项重要任务。因此,国有企业应把企业文化建设作为党建工作的有效延伸,使企业文化建设成为培育企业团队精神的重要载体,以企业文化凝聚员工,宣传企业。重点应抓好五项工作:一是创新企业文化宣传阵地,即在企业内部开展以“我为企业添光彩”为主题的企业文化群众性创建活动,号召员工广泛参与,共同总结和提炼具有企业特色的文化用语,并编印《企业文化宣传手册》;二是坚持开展“先进模范人物宣传月”活动,创新宣传形式,改变过去单一

的“组织评价”式事迹宣传,以身边群众谈看法、单位领导谈表现、先进人物谈感受的“立体式”访谈宣传,大力宣传企业劳动模范、模范共产党员和“四有”标兵等先进人物的事迹,增强宣传的生动性和实效性,营造“看先进,学先进,赶先进”的舆论氛围;三是创新企业文化宣传内容,引导广大员工树立正确的荣辱观,在此基础上,提炼出企业员工的荣誉感,以规范广大员工的职业行为;四是创新党建工作宣传载体,充分利用企业网络系统的优势,在企业内网上开设“党建网站”,宣传企业文化,拓展内部信息共享渠道,提高办事效率;五是大力开展“企业为员工造福谋利,员工为企业增光添彩”的企业与员工“双向互动”活动,企业要坚持每年为员工及家属办几件实事,努力改善员工群众的工作和生活环境,尽力解决员工的实际困难,不断增强企业的凝聚力。

国有企业党建工作虽然不是新课题,但在新时期却有着新的内涵和新的要求。作为企业党务工作者,就必须坚持科学发展观,以勇于改革的精神,不断增强党建工作自主创新的能力,不断探索新形势下企业党建工作新途径和新方法。在构建和谐企业中,通过党建工作的创新,努力实现以下目标:企业各级领导干部更加坚定改革发展的信心和决心,形成“只改进措施,不改变目标”和“坚定目标不动摇,落实措施不落空”的共识;基层党组织主动服务于本单位的生产经营意识和创新意识明显增强,“一岗双责”落实到行动中,工作更加务实;员工队伍的整体素质和“我为企业添光彩”的工作热情普遍提升,“和谐发展,共建共享”的意识和愿望更加浓厚;创建企业文化不是某个部门的工作,而是成为企业上下各单位、各部门以及全体员工员工的自觉行动。

杨玲