

激情和責任並重 能力和執行同在

2 通訊員之真我風采

3 《精工鋼構報》我想對你說

4

——精工鋼構集團舉辦“責任 能力 執行力”演講大賽

## 以八大技術為支撐 從專業走向國際

——精工鋼構集團召開 2011 年度經營思路研討會

本報訊(通訊員 王曉春)12月27日,精工鋼構集團2011年度經營思路研討會在柯橋金昌開元大酒店隆重召開。董事長方朝陽、總裁孫美富、副總裁錢軍、蔡建華、樓寶良、陳水福、陳國棟等集團領導出席了會議,公司營銷部、項目部、技術部、製造部、人事部的負責人及業務骨幹參加了本次會議。同時,精工建設產業集團、上海精銳、安徽瑞輝彩鋁的高層領導列席了會議。集團董事長方朝陽親自主持了本次會議,並做了主旨發言。

總裁孫美富做了2010年度的工作總結和2011年度的經營思路報告。孫總肯定了2010年度公司各職能線、事業部所取得的成績,也指出了不足、差距和存在的問題,並對2011年的經營管理思路提出了新的目標和要求。

公司在自身發展和項目實施過程中,加緊對產品的技術攻關,不斷開拓新的市場,把科技創新作為企業發展的源動力,成為企業一大亮點。特別是率先在行業內提出打造“精工八大技術體系”,加強企業技術資料、資源整合,以技術優勢支撐精工品牌,對公司提升品牌形象和市場競爭力具有積極意義。

孫總強調,2010年已近尾聲,2011將是新的啟航。2011年對於公司而言,將是管理整頓、重在執行的一年,將是圍繞公司核心競爭能力的

打造,實現內涵式提升的一年。

2011年,公司面臨着國家在投資和工業生產整體上波動中減緩;鋼材價格上漲;鋼鐵生產企業、綜合建築施工企業開始進入鋼結構領域,擠占傳統鋼結構企業的市场空間;民營鋼結構企業設計加工能力加強,競爭加劇;地方保護主義加劇,投標備案及施工備案更加嚴苛等諸多挑戰。這要求我們更為冷靜的思考,更為堅定地執行2011年經營思路。

深入分析2010年精工鋼構在發展過程中所取得經驗後,2011年公司的戰略定位將從鋼結構製造商發展到鋼結構施工承包商,繼而向鋼結構體系集成服務商轉變,走輕資產、重服務的發展模式。由此2011年,公司的經營思路確定為“開拓視野,集成創新;整合資源,持續堅持運營卓越”。孫總主要分為四個方面對2011年經營思路進行了闡述。

一、觀念創新,開拓視野,以國際化的視角審視鋼結構產業,思考公司戰略。

二、以客戶需求為導向,以八大技術集成創新和品牌建设為核心,引領市場。

三、整合資源,提升公司協同效應和發揮公司規模效應。

四、以卓越的團隊為基礎,以ERP信息化工具為依托,以管理模板的固化程度實施應用為抓手,持續追求運營卓越。

根據2011年的經營思路,孫總在報告中明

確提出了2011年需完成的各類經濟指標和管理目標,同時也明確了2011年公司在人力資源管理、營銷管理、項目管理、製造管理、行政管理、安全管理、技術管理、財務管理、證券投資、信息化建設、企業文化建設等方面的工作目標和具體措施。

孫總的精彩報告,博得全場多次熱烈的掌聲。掌聲標誌着集團廣大幹部、職工將以更昂揚的鬥志在新的一年創造更多的輝煌。

下午,與會代表分組討論了孫總的報告。討論分6組進行,各組的討論均十分熱烈,代表們踴躍發言,在深挖職能潛力的基礎上各抒己見,條分縷析,明確了2011年各職能線的工作目標,對鋼構集團的2011年經營思路進行了細化與補充。

分會場討論結束後,各小組負責人在主會場向全體與會人員進行了小組匯報,並提出了小組的討論建議。陳總代表技術線匯報了技術線討論意見。2011年精工的技术重点是八大技术的完善与创新,这需要所有技术线的同事统一思想,落实责任,整合国内外技术资源,并注重人才的培养,以支撑业务的开拓。钱总代表项目线表达了项目对经营思路的观点与补充建议。精工的八大技术是率先在业内提出,如果能将其上升为行业标准,不仅是对公司技术实力的肯定,对公司今后的发展,品牌的高度影响深远。楼总代表制造线再一次强调技工的

重要性,建議提高技工的福利待遇,為公司的穩定發展打下堅實基礎。倪總代表營銷線,沈總代表財務線,黃總代表人事線分別進行了匯報。會議最後方董事長結合小組討論建議,

做了總結發言。

晚上7時召開的總裁辦公會議對下午討論的結果進行了研究,並基本達成了共識,形成了原則性意見。



集團董事長方朝陽在2011年度經營思路研討會上講話

## 精工鋼構召開管理幹部信任度評估動員大會

本報訊(通訊員 謝吉)精工鋼構堅持以業績為導向,能力、態度360度全面發展的用人原則,每年度公司在進行業績考核的前提下,均對各級管理幹部進行360度的能力、態度評估。但隨着公司的發展,發現有些幹部對上不對下、在領導面前一套、在員工面前一

套,或說的一套、做的又是另一套的現象,使員工得不到培養和關懷,導致公司後繼人才缺乏,影響員工隊伍的穩定和公司持續發展。為此,作為360度評估的延伸,公司將在原360度評估的基礎上,今年重點開展“幹部信任度評估”。

為更好地實施該項工作,使各級管理幹部及全體員工清晰了解本次評估的目的和意義,12月8日,集團董事長方朝陽親自主持召開了全體中層管理幹部動員大會。集團本級、各事業部部門經理及以上人員、各製造公司總助、副總工及以上人員參加了此次大會。

會上,方董事長做了重要講話。

本次評估,旨在更加深入了解各級管理幹部在團隊管理、下屬培養方面的情況,以便進一步打造符合“精工幹部模型”即“認同精工文化、能帶團隊、敢打硬仗”的領導幹部,為公司人才培養及持續發展提供有力的保障。

## 招賢才 納良士

——精工鋼構集團舉行2011年校園招聘活動

本報訊(通訊員 陳丹)為了滿足公司業務快速發展的需要,吸納優秀人才加盟精工鋼構,集團人力資源部根據集團整體的人才戰略部署,及各事業部用人需求,統一策劃了2011年校園招聘方案,本次校園招聘主要包括鋼結構業務運營類、土建業務運營類、管理類崗位三大類工作方向,涉及項目管理、技術支持、市場營銷、制作工艺、生產管理、機械工程、安全管理、產品研發、會計、審計、證券投資、戰略管理、法務、人力資源、行政及信息管理等多個崗位,共230餘個個人需求,其中土木工程(含工民建、結構工程方向)專業人才的需求達到120餘個,招聘的整體需求量達到了歷年來的高峯。

從公司發展、人才儲備及學生培養潛力的角度出發,本次招聘首先定位於一流學校開始。為此,校園招聘於10月份正式啟動,目前已在浙江大學、同濟大學、華中科技大學、東南大學、西南交通大學、西安建築科技大學、蘭州大學、武漢理工大學、重慶大學、浙江工業大學、寧波大學、紹興文理學院等多所高校開展專場的校園招聘活動,共計舉辦13場校園招聘主題宣讲会。為確保招聘宣傳的力度,在各大高校招聘前兩周均在各大高校網站上公佈招聘信息,在招聘宣讲会前兩天張貼海報或橫幅,並在招聘會現場播放公司的招聘宣傳片,同時請公司高層領導或技術負責人到現場進行宣講,加強公司宣傳的效果。

為更好地招聘到合適的、有潛力的且具有專業基礎的學生,本次校園招聘中增加了筆試環節,特別是對學生智力、性格特點及專業知識的測試,在面試環節中,把學生的責任心及價值觀作為面試的重點,同時也邀請公司相關的技术線領導參與面試,提高了面試的有效性,以真正招聘到合適的學生。

本次校園招聘活動是歷年來招聘人數最多、投入人力、物力最多、啟動最早、規模最大、時間最長的一次,特別是在招聘過程中得到集團公司及各事業部領導的大力支持,為本次高校招聘起到有力的推動作用,大大增加了公司在各大高校的知名度,在學生中樹立了良好的企業形象。

但在招聘過程中,我們很有感觸,也有很強的危機感,雖然我們在行業內已有較高的地位,但公司無論在品牌方面、在經營管理能力方面、在員工激勵方面與國內外一些知名企業相比仍存有較大的差距,企業要發展、優秀人才必須不斷引進,如何持續增強公司自身的實力,提高公司的知名度,值得我們進一步探索。當然更關鍵的是對於已招聘錄用的畢業生,如何做好對他們的關注及培養,更是我們眼前急需解決的問題,有待各級領導引起重視。

## 董事長方朝陽在“各級管理幹部信任度評估”動員大會上的講話

各位同仁:

大家下午好!

2010年即將過去,春華秋實,公司對人、財、需進行一次年終盤點,精工的“以人為本”是將“人”作為企業發展的本錢,企業發展中“財”固然很重要,但“人”同樣是企業發展的重點,也是我們做領導的本錢,每位領導下面的員工就是你作為領導的本錢,精工十年的發展也證明了這點,在座的各位幹部都是我們企業從小到大、從弱到強的本錢,猶如戰場上的將軍需招兵買馬一樣。在企業中,作為領導者若手下沒有一名“干將”,就沒有做領導的本錢。縱觀公司各級管理幹部,從營銷、生產、技術、管理都能打得響的寥寥無幾,有些部門甚至成立了一年了,團隊成員仍然無法組建起來,嚴重影響各項工作的進展。精工作為一個企業,受到別人的尊重,要“以人為本”,要當領導,手下必須要有強硬的左膀右臂,這樣企業才有發展的本錢。

早幾年,公司吸收了一批行業中在紹興的佼佼者,有些人說公司只收“當地人”,把員工分為“當地人”和“外地人”,實際上我認為公司把員工分為兩類人:“老人”和“新人”,所謂“老人”就是對精工文化非常認同,能按公司的管理理念、管理方式實踐的一類人,而“新人”指對精工的文化、管理方式或理念需要經過一定的認識、理解並認同的一類人。公司根本沒有“當地人”與“外地人”的說法,“普通話”已成為公司內部交流的官方語言,這對於各地人才的吸收,引進具有很強的优势,我想這點大家都很有體會,在紹興很少有這樣的公司,能有這樣開放的,能容納不同地域人才的文化。

那麼,精工人到底有哪兩種人?實際上,一種是“具有精工核心價值觀、精工精神”的人,另一種是不具備這種文化和精神的人,精工的文化不是某個人說的,而是通過整個團隊的共同努力、通過成功的實踐共同總結出來的,通過實踐證明,只有具備這種文化和精神的人才是精工人。希望以後在招聘新員

工時,將精工的值觀告訴应聘者,讓他們考慮能否接受這樣的文化和理念,如“加班”,在精工是家常便飯,這是我們做工程的行業特點,雖然我們不要求天天如此,但至少要有這種心態,否則如何能滿足公司的業務需求。目前具備精工精神“敢為人先、敢於負責、一諾千金、一絲不苟、團結合作、樂於奉獻”的這么一幫人,也是通過“大浪淘沙”留下來,只有能認同精工文化的人,才能在一起工作。

作為管理幹部要講“誠信”,作為企業不僅要對客戶“誠信”,簽了的合同必須履行,但作為領導,對下屬也必須做到而且要努力做到“誠信”,如果真的做不到,也要以“感動自己才能感動別人”的精神去努力感動下屬,這樣幹部才能在下面面前建立信任,如果只靠“騙”,那麼一次、兩次後,就再也沒有下屬會跟隨你了。

“敢為人先、敢於負責”,要求幹部為下屬承擔責任,而不是出了問題推給下屬,這樣的幹部不是精工的幹部。

以上對於幹部的行為標準,要求納入到“幹部”的行為準則中。

我們作為精工人,比一般人要求要高一些,我們要獲得社會的尊重,而作為領導,比員工要求就要更高一些,所以在本次評估中分了高層、中層和基層,各層管理幹部的評估標準和要求是有差異的,我們要求基層管理幹部能與員工打成一片,高層可高一些,但也不能高高在上,如華中事業部製造公司總經理鄭順歌,他為了能更接近基層員工,甘願放棄較好的住宿環境而與基層員工住在一起,若一名基層管理幹部也高高在上,那如何能做好一名幹部。

今天這次會議不僅是個工作布置,更是個導向,向大家進一步宣貫精工的文化,是進一步提高各級管理幹部能力、素質的機會。

認同精工文化,首先要理解,然後是認同,最後是實踐,三個層面的幹部模型,明確了什麼是精工好幹部的標準,什麼是不好的、不稱職幹部的行為標準。這次評估中更多的

是希望我們的幹部“能帶隊伍”,能將員工本錢抓住,使精工幹部真正符合具有精工價值觀、精工精神、能打硬仗的領頭人。

當領導要求有“菩薩的心腸”和“鐵的手腕”,這樣才能有領導魅力,才有當領導的本錢。

作為精工優秀員工的素質,“誠實正直”是基本的品質,公司一直強調要求“真實的有缺陷的精工人”而不是“虛假的完美的精工人”,作為領導最主要的是要具有“榜樣”、“表率”作用,這樣人才才能引得進,下屬跟着你才會覺得有奔頭。

“遠見、包容、信任”同時作為高層管理人員應具備的,“遠見”指要有戰略眼光,而不是局限於自己周圍的事,看不到機遇和挑戰,作為高層不僅要比下屬看得遠,更要比同行看得遠,“包容”,作為領導要能將來自五湖四海的人、有才能的人聚在一起,能採納不同的意見,能為共同目標一起協作,與“寬容”不一樣,寬容只是讓別人好受,但自己仍不好受,而包容且能使別人及自己均感覺好受,“信任”是領導給予下屬最大的資源,“信任”很重要但確實也很難,如採購招投標中,難免會得罪人,也會受到投訴,但你在背後對他懷疑,那他就很難做下去了。“信任”是兩面性的,有信任什麼事都可以做,開始時,信任是領導給的,但後來是靠自己積累的,能讓領導、員工、同事對你信任,是一筆巨大的無形資產,當然“信任”也不能亂用,要給值得信任的人給以信任。所以信任也是很脆弱的,不容許一絲一毫的破壞。

“中層管理幹部”要求具有極強的“執行力”,“執行力”首先強調的是“正確理解”,要具有正確理解的能力及排除萬難的執行效率。

“基層管理幹部”要具有身先事舉的行為,帶頭作用尤其重要,特別強調能否與員工打成一片。

這次評估不是簡單的打“√”,而是要求

通過這樣的一個活動起到一個導向作用,告訴所有的精工人,什麼樣的行為才是真正合格的精工領導。具體的評估內容也希望大家好好的看一看,深刻去體會一下,這次評估也是嚴肅的,可能評估後小部分幹部在“基本信任”或“不信任”中有超過50%的,將要採取措施,要採用“警示”(可給予半年左右的寬限期)或從幹部職務上下來,以期讓“精工核心價值觀、精工精神”真正能在領導幹部中體現,讓公司有更好的發展本錢。

目前公司對幹部採用二套考核體系,一方面是信任度評估,另一方面是績效考核,績效考核體系也要重新完善,比如兩年來業績達不到要求的也要下來,做得好的在獎金、職位方面都要做調整。

本次評估中,那怕被評為“信任”的,也要求對某一方面有偏差的評估指標,由直接上級與下屬進行溝通談話,找到存在的問題以進一步提高和改善,並對存在的問題要求個人提出在下年度中改進的計劃,作為上級協助他一起提高。

對管理幹部同樣也有正面的激勵,如年終先進評選,對中層幹部也將設置一些獎項,如精工文化相符合十年精工人獎、創新獎、戰略管理獎、伯樂獎等,對於獲獎人員可送他去讀MBA或EMBA或全家海外游等,以正面激勵的形式引導精工各級管理幹部的行為。

這次信任度評估與以往360度評估有些不一樣,這次有信任度投票,有約束力了,要求各事業部、子公司總經理親自負責實施,因為這項工作很重要,所以今天親自組織召開這次會議,我也要求各公司總經理親自抓。對於組織形式、評估標準內容等有更完善的意見,可提出來。但在評估過程中不要發生打擊報復這種事情,評估過程要講究方式、方法,確保員工能客觀、公正地進行評價。

通過這次活動,讓各位領導能成為更好的認識、理解並實踐精工文化的好幹部。