

你该掌握的写作素材：企业文化也能创造利润 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/203/2021_2022__E4_BD_A0_E8_AF_A5_E6_8E_8C_E6_c70_203045.htm MBA专用训练软件

《百宝箱》 “如果你只是开了家路边夫妻店或大排档，就不需要企业文化，只要夫妻不吵架，把菜炒熟即可。但如果你开的是大排档连锁店，有几十个营业点，上千名员工，就不能不思考企业文化了。”这是明基集团对企业文化最形象的描述。对于浙江的很多民营企业而言，企业正在从“路边夫妻档”走向“连锁店”，企业文化也因而受到了更多的重视。6月19日，浙江的31家企业近百名企业负责人在浙江人力资源管理联谊会的组织下前往苏州明基公司参观，了解企业文化对管理带来的巨大魅力。明基的企业文化也不是一蹴而就的。按照明基集团全球副总裁、明基逐鹿软件总经理洪宜幸称，明基有很多不同国籍、不同语言、不同文化背景、不同饮食习惯的员工在一起工作，只有通过企业文化才能将他们真正融合到一起。于是，明基用了5年时间，实现人力资源的E化管理，将更多的时间和精力花在企业文化的建设上。基于商业目的的企业文化明基一心培养“平实务本、追求卓越、关怀社会”的企业文化。但洪宜幸称，“在企业，就要在商言商，培训就是要帮助企业赚更多的钱。”企业建立企业文化其主要目的也无外乎节约成本、创造利润。明基用了5年时间建立起一套企业人力资源管理信息系统，把人力资源的事务性工作移植到计算机及公司的内部网络上，如有人出差报销，员工在信息系统上提出报销申请，财务部门审核后，会通过系统将钱划入员工的个人账户。如果提请上级审批的项目

，在两天内没有答复，还可以通过系统提醒。而在明基电通有几千名一线工人，流动性很大，每天光进出登记就几百人，有的还要当场计结薪水，如果依靠手工，就是个浩大工程。但现在，依靠管理软件就可以解决。现在明基1万余人的机构，人力资源部门负责薪资福利的只有1位，节省了不少人力成本的支出。而实行无纸化办公后，即使在纸张的节约方面每年也省了几十万元。除了节约成本外，很多企业把培训看成福利，会在企业里发放问卷，问员工需要什么培训。但事实上，这样就混淆了兴趣与岗位技能，而明基也把培训作为创造利润的源泉。明基逐鹿华东区总监苏凯是这样介绍企业文化的建立的：“先确立企业愿景，然后企业会根据企业愿景来分析业务策略要求，比如明基，我们的企业愿景就是传达资讯生活的真善美（Bring enjoyment and quality to life），根据这个愿景，我们提出要在今年达到40亿的销售目标。而将这个目标逐层分解，要达到这个目标，各个岗位的员工需要具备什么样的能力，而这个应该达到的能力和企业员工现在具备的能力情况必然是有落差的。这些差距，哪些通过招募解决，哪些通过培训来解决。”虽然明基人力资源部门有8人专门负责对员工的培训，但全部的培训计划还是实行“谁使用、谁提出、谁评估”的政策。像明基，HR部门主要是根据企业策略发展要求安排培训计划，而部门则根据部门要求安排技能性的考核计划，员工个人则会主动提出自我发展的要求。明基还为所有员工设立了“明基大学”，共有150个阶梯教室，4个大型培训中心，且环境舒适。预先安装的无线网卡使每个到“大学”接受培训的员工可以随时上网处理工作问题。现在，明基的“企业文化”也可以成为企业创造利润的一

部分。明基强有力的企业文化成为一个标本，为明基的eHR软件系统做最形象的代言。“两年购房款3年购车款……”基于“马斯洛原理”的激励机制 苏凯对于明基的激励机制非常得意，称是“好好琢磨了马斯洛原理后得出的结果”，这项激励制度会按照不同年龄段员工所表现出来的不同需求给予适当的刺激。第一个层次的员工，进入公司两年左右，这一层次的员工中年轻人人居多，他们对提升工作技巧和业务能力的渴求胜过对物质条件的追求，因此公司要给他们安全感。安全感分两种，一是短期安全，明基通过“个人发展计划”帮助年轻员工完成业绩；二是长期安全，创造良好的工作平台，为员工提供成长和锻炼所必需的工作机会，提升自身的就业能力。第二层次的员工，进入公司3到5年，此时员工已经具备一定的业绩和工作能力，开始有结婚、购房、购车等计划，现实的物质需要逐渐浮出水面。公司会根据实际情况满足他们的需要。另外，明基还会实行岗位轮换制，并为员工提供买房津贴、读书津贴等实在的资金支持。第三层次员工，进入公司五年以上，公司会给员工提供内部创业机会。在明基内流传一个故事，一次一名负责产品营销的员工信心百倍地找到洪总经理，提出一个营销计划，洪总经理看后发觉项目成功率不大，继而估算一下损失，最多只有两三元，于是没有否决该员工的计划，让他放手去做。几天后，这位员工带着“计划失败”的消息站在洪经理面前，同时又带来一个非常出色的计划将功补过，这是他总结了失败经验，经过深思熟虑后设计的全新方案。生活轻松生命健康 目前，明基的营销中心人数已经达到2000余人，而制造中心的职工数量也达到了1万人。无论是营销中心还是制造中心，明基公司每年仍

要进行大量的校园招聘。特别是制造中心，每年7-8月时，大量的中专毕业生进入公司报到，会在生活区排成长龙。但即便每年进行大量的新员工招聘，明基仍然为员工安排了较好的生活条件。对于非苏州市区的员工，明基在厂区内安排了4人的标间住宿，每个月的费用不过50元。住宿生活区除了必备的生活设施外，还设有篮球场、足球场等活动场所。而像这类活动场所并不仅仅设在生活区内，在厂区内也处处可见活动区的影子。明基的厂房与绿化是1:1设置的，8亩的营销中心 and 800亩的制造中心分别有一半是绿地。在两个中心内分别设有沙滩排球场，公司特地运了连云港的沙子来铺设这一球场。而名为“假日之约”的沙滩排球比赛也已经进入了第三个回合。在明基营销中心，还设有文化艺术走廊，在长廊里安置的作品都是明基与各地的美术学院、美术展览馆联系后特邀过来的。而在明基的会议厅外有一条别具特色的阳光走廊，是模仿“星巴克”风格制造的，内部空间的设计经过无数次改良，公司还会邀请咖啡专家专门教授员工如何喝咖啡；在营销中心三楼的中厅还设有大型的休息空间，员工即使在上班时间也可以随时放松，而费用只是市区同样消费的7.5折。从6月21日开始，明基还发起了名为“热带空气”的晨起健身活动，让员工提前10分钟到公司，大家一起做早操。据悉，明基每月为员工进行定期体检，并会告知目前身体的情况，提醒他们随时注意身体健康。明基逐鹿管理增值创造事业部经理曾文兴笑称，最近一次体检，“尿酸过高的特别多，可能要提醒食堂，饮食要清淡一点了！”

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com