

10年

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
移动来了	再见大哥大	短信风暴	手机上网 MO一下	我的地盘我做主	我能	拜年短信	正德厚生 臻于至善	您好 新河南	加油 中国	相信中国 相信TD

再见,大哥大

2000

时间进入21世纪,新世纪的第一年,注定是将发生巨大变化的一年。这一年,中国移动通信集团公司正式成立,并将河南移动纳入上市公司之中。而对于郑州市民来说,大哥大在这一年开始进入倒计时,这是一件充满了回忆和期望的事情。

“近年来,蜂窝移动电话(大哥大)和无线呼机(BP机)在我国发展迅猛,其用户数以每年翻一番的速度继续增长。”1992年,《郑州晚报》报道了郑州市900兆模拟移动电话通信系统开通情况,从前只在热播的香港电视剧中见到的“大哥大”走入郑州人的生活。

那个时候,作为移动通信的代表,“大哥大”正像它的名字一样尊贵无比。据了解,当时购买一部大哥大价格是两三万元,大笔的入网费、通话费更是普通收入者消费不起的。

大哥大一直红火了5个年头,甚至到1996年4月1日,郑州市GSM数字移动电话业务开通,这个模拟移动电话产品还在市场上生存了5年多的时间。

在郑州移动总经理贾大春看来,“大哥大”是移动成长的老师,“那时候引进移动电话,从上到下没有一个人知道这东西该如何运营。”贾大春说,就是在和“大哥大”打交道的过程之中,他们学会了移动通信运营的方法和思路,成长为新中国第一批移动通信人。

到了1999年电信和移动分家前,大哥大已经开始成为历史,更先进更轻便的移动通信工具成为了人们的最爱。

而在郑州移动内部,一场更深刻的思想革命正在进行中。适应竞争,管理创新,三项改革,全员竞聘,核心是“发展中的问题通过管理来解决”。向世界一流企业看齐,从基础管理入手,启动劳动、人事、分配三项制度改革,实现了从国有企业到上市公司的转变。

晚报记者 祁京 通讯员 张娇 文/图



10年之记忆

“今天的待岗是为了永远不再待岗!”

“从计划经济和垄断行业走过来的这些人的经营理念 and 做法,包括在计划经济下产生的那种固步自封的保守状态,确实很难改变。这是我这几年一直在解决的问题。”2007年,河南移动董事长原建国谈起移动发展遇到过的最大阻力时,曾经这样说。

刚刚成立不到1年的郑州移动和他的上级公司河南移动一样,在面临负债率高、坏账率高、机构不健全、制度不完善、员工思想不稳定等一系列客观困难的同时,还不得不面对人员过多与结构性人才缺乏之间、现代化企业运营机制与陈旧思想观念之间、迅速变化的环境与滞后的思维方式之间的三大矛盾。

“那时候虽然高层推进市场化转型的思路明确,但是我们的基层电信企业,一时间还很难扭转很多根深蒂固的非市场化思路。”李莉,现任郑州移动党委书记,她说,当时的电信企业之中有这样一种思维方式——企业经营行为就是卖卡卖电话,企业服务行为就是收费和修电话。

“建立在这样的认识基础之上的,就是旧的铁饭碗的思想,就是能上不能下的非市场化思维。”贾大春说,虽然当时郑州移动已经是上市公司的一部分,但是员工还不是真正的“公司人”。

一场现代化企业制度的洗礼在2000年的10月拉开了帷幕,这一年,在省公司的组织上,郑州移动开始重新进行定岗定编定员,竞争上岗。经过科学、严格的程序,包括郑州移动在内,全省71名管理人员降职或转为一般职工,69名普通员工走上了管理岗位,202名员工待岗培训。“这在当年的时候,无异是一场地震,不但把公司员工的脑子震清醒了,也在社会上造成了震动。”贾大春回忆说,这样一种巨大的市场化用人变化,给很多人上了生动的一课。使得一个竞争上岗、待岗、转岗和下岗相衔接的动态劳动力管理模式得以在移动公司确立。

在待岗干部培训班上,原建国讲出了他的看法:“公司上市后,我们必须对国家负责,对客户负责,对股东负责。将来的竞争会异常激烈,我们必须引入新的管理机制,才能进一步激发企业的活力,否则,将来大家都会没饭吃。我们今天实施待岗培训,是为了大家将来更好地工作,为了大家永远不再待岗!”

大事小事

- **重组上市** 2000年5月16日,中国移动通信集团公司揭牌。6月28日,中国电信(香港)有限公司更名为中国移动(香港)有限公司。
- **TD-SCDMA** 2000年5月,中国提出的第三代移动通信制式TD-SCDMA被批准为ITU的正式标准。
- **待岗** 2000年10月,郑州移动开始全员竞聘上岗。
- **移动梦网** 2000年11月,移动梦网正式推出。



高端解读

以人为本方能不断进步

——郑州移动党委书记 李莉

郑州移动之所以得以快速的发展,从公司内部来说,我认为主要得益于以下几点:

一是创新。创新,是企业可持续发展的生命之源。企业重视创新,也在创新工作中取得一定的成绩。以人为本,建立学习型组织,这是企业可持续发展的内在动力,而充分调动每个员工积极性和挖掘最大潜能正是管理创新的根本。通过各方面的培训提高员工素质,为其职业发展做好充分规划,形成了一套较为完整的以“正德厚生,臻于至善”为企业核心价值观的企业文化体系,建立了一个“提倡创新、勇于创新、鼓励创新、激励创新”的良好氛围和外部空间。

第二,我认为是企业文化的落地。公司持续推进三项制度改革,针对企业中存在的“三大矛盾”和管理中的诸多问题,我们从打破“铁饭碗”和建立现代化企业制度入手,先后开展了多次全员竞聘,为员工职业生涯制定了大H型发展模式,积极开展组织效能提升和流程穿越。

从市级文明单位,到省级文明单位,再到全国文明单位,我们在企业运营快速发展的同时,企业文化的建设也得到了有效的落地。2008年,我们还荣获“五好基层党组织”,受到省委表彰,实现了物质文明、精神文明与政治文明的协调发展,企业软实力大幅提升。



10年之见证

大H型发展模式

上市转制让郑州移动充满了活力,贾大春介绍说,在今天的郑州移动,“上岗靠竞聘、收入靠贡献、晋升靠业绩”的观念已经在员工中得到了普遍接受和广泛认同,人尽其才、才尽其用、人才辈出的良性循环已经形成,而这,则为企业的健康发展和基业长青奠定了坚实的基础。

“不拘一格选人才”,“能者上,弱者下”,这些市场经济的基本法则,已深植于郑州移动员工心中。而学习、创新机制、企业文化的建立和营造,则是郑州移动得以快速发展的核心之一。

2009年8月,郑州移动启动了第一期“A模型人才”培训项目。采用“选、测、训、习、考、评”的总体思路,采取面授、导师制、管理层授课、课后实践安排等方式多管齐下,打造出一整套郑州移动优秀管理人才的培养模式,提高公司新任中层副职和经理助理队伍的素质和管理水平,为管理人才队伍的持续培养提供保障。

类似这样的培训和学习,郑州移动10年间一直在不断进行之中,贾大春说,这就是公司为职工生涯制定的“大H型发展模式”。

所谓“H”形成长机制,也就是人才可多渠道发展。李莉说,这个模式包括纵向和横向两个方面。“在纵向上,员工可晋升更高岗位,争当岗位能手、专业行家;横向,交流互通,鼓励一部分人成为复合型人才。”李莉介绍说,在对员工教育培训上,郑州实行分层分类培训,在中高级人才选拔上,郑州移动以能力和业绩为主要选拔依据,更注重其创新能力、复杂问题解决能力、知识传播和指导他人能力、自身综合素质等。

“10年间,郑州移动的人本管理模式,不仅实现了企业资源的合理配置,突出了独特的技术优势,建设了可自主控制的网络,而且造就了特别能战斗的人才队伍,形成了特色鲜明的企业文化,打造了家喻户晓的核心品牌,培育了深入人心的服务理念,整合了可操控的营销渠道,获得了可观的企业效益。”回忆起难忘的2000年,贾大春认为是给包括自己在内的移动员工最大震撼的一年,而这一年中发生的一切,已经随着郑州移动的发展历程与企业融为一体,形成了企业的综合实力和竞争力。