

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	网络无处不在	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一些经营理念和做法,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有效落地。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。