



培养精英团队， 助推上海雅昌腾飞

文/刘海平

雅昌，以其独创的经营管理模式和人才培养方式，在短短的十五年的时间里，由成立之初的单一制版公司迅速成长为目前拥有深圳、北京、上海三大运营基地的综合性文化产业公司。雅昌今天所取得的成就和发展，一是归功于雅昌摸索出了一套适合自身发展的成功之路；二是雅昌在不断发展的同时，高度重视员工的培养，二者相互促进，共同发展。上海雅昌依托集团的强大支持，根据自身所处环境，创造性的走出了一条人才培养的特色之路，为上海雅昌的“开门红”奠定了坚实的基础。

人才理念：为员工培养指明方向

企业由人形成，培养人才，开发人才，是企业经营的最重要的课题之一，没有人才的培养，也就没有企业的持续发展。上海雅昌在成立之初，就以集团人才理念“珍视每位员工、推崇学习创

新、培训精英人才、褒奖德才兼备”为指导，来规范公司在人力资源方面的管理。

上海地区的人员素质普遍较高，且“80年后”的年轻人更讲求个性和寻求认同，上海公司正是充分认识到这一点。在写字间，每个部门可以有自己的“部标”及卡通人物代表，不同部门之间还时常评论各部部标及卡通代表是否“新、奇、古、怪”。同时，上海雅昌还努力营造和谐、健康的工作环境，使每位员工快乐工作、健康生活。

上海雅昌的成立就是要开创集团的新局面，而持续的学习是创新和发展的源动力。为此，上海雅昌积极开展各类培训，鼓励、帮助并支持员工通过任何合理的途径和方式进行学习。利用与艺术界、各高等学校的良好关系，多次邀请国内知名艺术家及大学教授到公司为员工进行各类培训，集团各级管理人员

及专业技术人员也经常为上海公司员工提供培训，并亲身指导，使上海公司更多有潜质的人才逐渐冒出小角，成为华东地区的印刷专家，为客户提供优质产品和服务保驾护航；上海还通过人员评聘、绩效考核等多种手段，来公平评价每位员工，在公平评价的基础上，回报每位员工为公司和社会所做出的贡献。

上海公司在培养人的同时，也积极为员工创造成长、发挥的机会和环境，逐步打造上海公司的精英人才，为上海雅昌的发展奠定了人才基础。

人文环境：为员工培养营造氛围

到过上海雅昌的人都会被其独特的外、内部环境所吸引。

上海雅昌地处上海市张江高科技园区的科技领袖之都，独栋欧式别墅式办公楼，正门韩美林大师的雕塑—骊龙抱珠，让你在精神上有所寄托。楼前青





2006年12月19日上海雅昌开业典礼

石铺地、绿树成荫、小桥流水、鸟语花香，未进入楼里面就会让你温馨惬意。在办公场所、生产车间，恰当的位置都被盆栽植物占据着，墙上你还会看到公司的经营理念及在各时期所总结的企业精神。如“在我手中不出错”，好像是对各个岗位最基本的要求，而实际是对客户的承诺！使客户更加坚信“选择雅昌，就选择了成功”！而正是因为有这些无形的“要求”，激励着雅昌全体员工努力学习、不断进步、不畏困难、奋勇向前。

在上海雅昌各处的走廊上，精致典雅的艺术品几乎举目可及，外人评价整个公司更像一个艺术的殿堂。除此之外，公司还专门开辟了“雅昌艺术馆”，馆中展出过韩美林的雕塑、吴冠中的真迹、申少君的大作，不同的主题，写实油画、印象油画、国画等等让你流连忘返，特别是在观赏雅昌采用高

科技手段所复制的高精度复制作品与原作对照时，让你不得不惊叹雅昌的印刷水平！工作在这样的环境中，你还有什么理由去浮躁、去粗枝大叶、去漫不经心呢？

大家知道，在印刷品中，艺术印刷的要求最高的。艺术家视其所创作的作品为生命，当然也更要求印刷出来的产品也与其原作一样。雅昌的员工所从事的工作就是天天和艺术品打交道，上海雅昌也不例外。通过他们创造性的工作，没有让这些“挑剔”的艺术家们失望！《上海中国画院作品集》的成功印制，就是一个最好的见证。责任心和精益求精的精神在无形中影响着我们的员工，使得他们在平时更注重这方面的修养。

上海公司依据集团的惯例，举办各种文体活动及社会公益活动，并在集团的统一部署下，成立足球协会、篮球

协会，摄影协会及阅览室，极大丰富了员工的业余生活，培养员工积极向上、为社会尽责的精神。同时，通过这些活动，不仅可以开拓大家的视野，还可以锻炼和展示员工的各种才能。

雅昌通过营造这种人文环境，为员工培养起到了潜移默化的作用。

培训体系：为员工培养提供保证

雅昌的培训由集团人力资源部统一规划，在实施时分为集团级和直属公司两个级别。集团级培训直接和企业战略相关，关注核心人力资源团队，侧重于企业文化培训、经营管理知识培训及其他与公司经营战略相关的培训内容；直属公司级别的培训直接和业务职能相关，侧重专业技能培训。在集团范围内通过建立各项管理规范 and 制度，把整个集团的培训工作纳入流程化管理。并逐步建立培训与各种资格及晋升相结合的



上海市宣传部部长王仲伟一行领导到上海雅昌视察指导工作



上海浦东新区副区长张恩迪等区领导到上海雅昌视察指导工作

机制，如没有通过相关的培训，就不能获取相应的资格和晋升，也就不得获得与资格相对应的报酬。

各所属公司都建立内部培训师制度，各级管理人员都要担任内部培训师，实施各类培训。运营培训方面，各部门管理人员对于所属员工进行直接培训，并在工作过程中予以检查指导，以检讨培训效果。在高端技术培训方面，雅昌通过请进来、走出去的方式进行。雅昌聘请国际知名专家作为技术顾问，为雅昌的员工进行各类培训。除此之外，雅昌还每年派遣一批员工到日本、德国等地进行为期1-3个月的研修学习。

公司所具体实施的培训包括：入职培训、技能培训、职业资格和职业技能的培训和鉴定、管理培训、出国培训等方式全面提升员工的综合素质和业务能力。上海雅昌正是在集团的大力扶持

下，保证了员工接受到更好的培训及学习机会。

入职培训：雅昌每年经过校园招聘的学生报到后，都要集中到集团总部进行为期一周的集中式培训，培训的核心是企业文化。其他方式所招聘的员工由上海公司单独组织入职培训。目的是使新员工认同、融入公司，尽快实现角色转变，成为公司快速发展的推动力量。所开设的课程有：《雅昌的发展历程》，《雅昌的发展战略》，《雅昌的竞争优势》，《雅昌的企业文化》，《职业心态与角色转化》等课程。

而对于还处于比较放松状态的新员工来说，乍一转入企业紧张的工作节奏，可能会很不适应。因此还适当进行了拓展训练和军训，通过这此训练项目，整肃新员工的作风与习惯，使新员工较快的适应企业高效、紧张的工作氛围。

技能培训：技能培训以现场技术人员及销售客服为对象，由上海公司单独组织，在有需要的情况下，集团予以支持。通过技能培训，促使员工了解企业产品和技术方面的基础知识，提高员工的生产技术能力、销售企划能力等，开拓视野，提高综合思维能力。培训内容因人而异：初级人员所接受的是基础知识和技能的培训，主要课程为印前、印刷工艺流程、装订工艺流程、产品等规范及技术要求等；骨干人员接受的主要课程有新技术、新工艺的应用、客户技能等等。主要方式有知识讲座、学习会、研讨会、出国培训等。上海公司在正式运营前，从深圳公司、北京公司调配及外部所招聘的人员，全部集中到深圳总部进行了为期四十天的技能强化培训，使上海公司在正式运营前就拥有一支具有较强战斗力的人才队伍，为长三角地区的客户提供高质量的服务打下坚



2007年12月1日，上海版专首届“雅昌班”开班仪式



2008年1月28日，上海雅昌艺术中心签约仪式



上海雅昌于2007年发起5S管理活动

实的基础。

雅昌还聘请国外知名专家，来推动雅昌的技术与国际化接轨。如丹麦籍国际权威印刷技术专家Torben先生担任雅昌的总工程师，负责质量控制和专业技术人才的培养；聘请日本籍印刷技术专家 隆生先生担任雅昌的技术顾问；聘请原佳士得国际传媒部总经理高敦信先生担任雅昌的副总裁。国际知名专家的加盟，不仅给雅昌带来了国际上最先进的技术和管理思想，同时也为雅昌员工提供了更多的学习机会和渠道。

技能鉴定：通过建立关键岗位不同层次的资格要求及技能鉴定等级制度，完善生产技术型人才的入职考核、晋升机制，促进员工自我发展，保留和吸引优秀人才。公司成立评审委员会及专项评审小组，每年定期对技能人员进行鉴定，鉴定的内容包括：理论知识、实际操作及职业素养三个方面。鉴定的结果

与岗位评定、岗位工资及员工晋升相结合。经过培训、学习、鉴定、评价，将员工在同一个岗位上流动起来，加速员工的成长，为公司创造价值。上海雅昌在集团范围内率先实施印刷技能人员技能鉴定及管理人员述职评议，促动了员工的自我发展与完善。

管理培训：雅昌根据各级管理人员所承担的责任，兼顾人才梯队的培养，有针对性的开展不同的培训。对于高层管理人员培训，由集团统一组织，派遣公司高管参加国内知名高校举办的为期1-2年的高层管理人员研修班，在培训的过程中，高管人员还根据公司的实际情况，结合所学习的内容，提交研修报告，以促成学习以致用。另外，公司还每年组织高管人员到国外进行考察，以拓展高管人员的国际化视野。在中基层管理人员培训方面，组织以干训班的形式开展，培训内容为职业素养、管理理

念、各种管理方法和管理技术。培训方式为白天上课，晚上讨论。通过一系列的课程，来打造具备良好职业素养、专业能力、执行力、现代管理理念和方法的管理人才队伍。

出国培训：雅昌在成立之初，就坚持每年派员工到日本、德国的大企业进行学习，至今，已派遣了近50名员工到国外进行为期1-3个月的学习。所派遣的人员当中，不仅有技术、生产管理岗位的人员，还有市场营销岗位的人员。这些人员学成归来后，不仅带回来了国外先进的理念，还将其所观、所感、所学与其他员工分享，让更多的员工学习、了解和体会国外先进的理念、方法和工作作风，在日常工作中进行宣导和应用，不断提高雅昌的产品质量水平和生产效率。

联合办班：为员工培养开创局面

为满足雅昌对人才的需求，公司与上海出版高等专科学校合作，培养技术性人才，共同创办上海版专“雅昌班”，由07届及06届学生组成。雅昌班的学生在接受学校教育的同时，再接受雅昌所开展的各种培训，如雅昌的企业文化、雅昌多年积累的实践经验和最新的行业知识、雅昌的各种管理流程及对人员的要求等，使雅昌班学员在未出校门之前就能理解雅昌的企业文化，了解雅昌的工作要求，加入雅昌后迅速的融入公司，快速成长，成为雅昌未来发展的动力。在上海版专“雅昌班”的建设过程当中，上海雅昌承担了主要工作，

从开班到班级日常活动的开展及学生参观实习，上海雅昌都认真对待，严格执行，塑造雅昌良好的企业形象。在各方的努力下，雅昌与上海出版高等专科学校的合作更进一步：一方面雅昌的管理人员被邀请到上海版专到校授课，另一方面，雅昌请上海版专的老师到公司给员工培训，形成良好的互动。同时，雅昌还与武汉大学、北京印刷学院、南京林业大学、西安理工大学、深圳职业技术学院等院校合作，接受各院校的学习到雅昌实习，毕业后经过双向选择直接到雅昌上岗。这使得雅昌和各高校之间建立起一种长期、稳定、互动、积极的合作关系。

经过各种培训及科学的管理，公司汇聚了一大批优秀的人才，使雅昌的产品成为精品印刷的代名词，树立了雅昌良好的外部形象，推动了公司业务的迅速发展，促使公司的业绩持续攀升，屡创佳绩。同时，雅昌将不断整合各种培训资源，为全体员工提供更加有效的培训，不断使员工的个人价值得到提升，从而促进公司综合实力的不断提高。■



雅昌班户外拓展训练