



第八届工厂人力资源管理论坛

2020年7月1-2日，上海





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

网站：www.hrecchina.org







运用组织文化的力量 促进人才激励与发展

马欣 (Michelle Ma)
人力资源总监
阿法拉伐运营中国区

主要分享内容



- 阿法拉伐(Alfa Laval) 文化DNA
- 组织文化在管理层领导力上的体现
- HR在组织文化营造中的作用
- 阿法拉伐文化对员工激励与发展的积极影响
- 企业文化落地的项目分享



阿法拉伐工业集团

1883年，瑞典



阿法拉伐是全球领先的专业产品和工程解决方案提供者

Alfa Laval is a leading global provider of specialized products and engineered solutions

生物燃油
生物技术与制药
化工
炼油
发动机与运输
液压
食品与饮料
暖通空调
工业发酵
橡胶
机械加工



船舶和柴油
金属加工
冶金与采矿
石油与天然气
电力
纸浆与造纸
空调与制冷
半导体
钢铁与煤焦油
制糖
污水处理

● 换热器

● 离心机

● 流体技术

42家制造工厂; 55个国家, 18000员工

阿法拉伐的文化DNA - 使命



我们致力于帮助

客户

员工

星球

以获得成功!



阿法拉伐的文化驱动力



Action 行动!

我们能够灵活地处理
客户行为和需求的变化



Interaction 互动!

我们创造卓越的
客户体验



Satisfaction 满意!

我们为客户带来
高价值

组织文化在管理层领导力上的体现

关心员工，鼓励员工以在阿法拉伐工作为荣

- 平等对待并尊重每位员工
- 每位员工都应受到激励和鼓舞
- 相信员工，充分授权并帮助员工成长
- 言行一致，以身作则



HR在组织文化营造中的作用



组织文化在工作场所中的三层体现



可视化标识/宣传品

员工的行为转变

基本信念及核心价值观的宣贯传播

HR在组织文化营造中的作用-传播者

- 基本信念及核心价值观的宣贯传播

阿法拉伐DNA

我们的目标
我们致力于改善人们的日常生活状况。

我们的产品与服务
我们帮助客户变得更为高效、更具能源效益及竞争力。

我们的承诺
打造出色的客户体验。贯穿整个业务之旅。

我们的驱动力
行动！互动！满意！

我们的宗旨

我们积极促进客户、员工的成功，并且让地球变得更美好”

帮助我们的客户蓬勃发展
瞬息万变的世界中，我们响应不断变化的客户需求，始终保持相关性。我们可提高客户能效的、具有成本效益的解决方案。我们帮助客户净化、精制使用材料。我们通过将废物转化为能源来增加价值。我们愿意付出支持客户取得业务上的成功或环保气候目标。

帮助我们的员工蓬勃发展
我们的业务遍及全球，但我们起步于挪威的纳维亚，这也反映在我们的企业文化方面。并不意味着我们必须成为挪威人，才能在阿法拉伐取得成功，而是更多分享我们的思考方式。我们包容、激励、启发、促进我们的员工。我们提供开放支持、不拘一格的国际环境，使我们的员工可以发挥所长脱颖而出。我们创建有影响力的创新解决方案，并为之做出贡献。关注所有利益相关者的安全。我们给予责任，展现信任，并帮助员工成长。我们尊重每一个人，并以身作则。

帮助我们的地球蓬勃发展
为了保持成功，我们需要发展并同时尊重地球的承载力。对我们而言，在阿法拉伐，对环境的关注和可持续发展是我们思考和行动方式的自然组成部分，同时也代表着商机。我们协助减少大多数工业流程对环境的影响，包括陆地及海洋环境。我们帮助食品行业生产出更优质、更安全的食品。我们提升能源效率，减少用水量。

我们的驱动力

驱动力指引我们在日常工作中作出明智的决定，并推动我们达成自我目标。这些驱动力适用于我们每个人，无论我们处于什么职位，在哪里工作。

Action 行动
灵活应对客户行为及需求的变化

- 始终以客户为中心，制定并拥有决策
- 专注、快速
- 积极主动
- 勇于尝试，不畏惧新挑战
- 适应不断变化的客户需求

Interaction 互动
打造出色的客户体验

- 客户为先，行事次之
- 花时间建立有意义的人际关系
- 让交流清晰而简单
- 积极创造令人愉快的体验
- 激励并吸引员工，同时培养责任心和主人翁精神

Satisfaction 满意
为客户带来高价值

- 付出额外努力，以求获得超出预期的结果
- 寻求并接受反馈，不断改进
- 永远牢记自己的底线
- 不懈地探索更好的增值方式
- 竭诚服务并让客户满意

HR在组织文化营造中的作用-传播者

- 可视化标识及宣传品



HR在组织文化营造中的作用-推动者

• 推动员工行为转变



Interaction 互动

打造出色的客户体验

- 客户为先, 行事次之
- 花时间建立有意义的人际关系
- 让交流清晰而简单
- 积极创造令人愉悦的体验
- 激励并吸引员工, 同时培养责任心和主人翁精神



Satisfaction 满意

为客户带来高价值

- 付出额外努力, 以求获得超出预期的结果
- 寻求并接受反馈, 不断改进
- 永远牢记自己的底线
- 不懈地探索更好的增值方式
- 竭诚服务并让客户满意

Action 行动

灵活应对客户行为及需求的变化

- 始终以客户为中心, 制定并拥有决策
- 专注、快速
- 积极主动
- 勇于尝试, 不畏惧新挑战
- 适应不断变化的客户需求



HR在组织文化营造中的作用-引领者

- 引领文化驱动力的行为体验



阿法拉伐文化对员工激励与发展的积极影响



稳定性：低离职率



可持续性发展：高转岗晋升率



人才梯队保障：多继任者

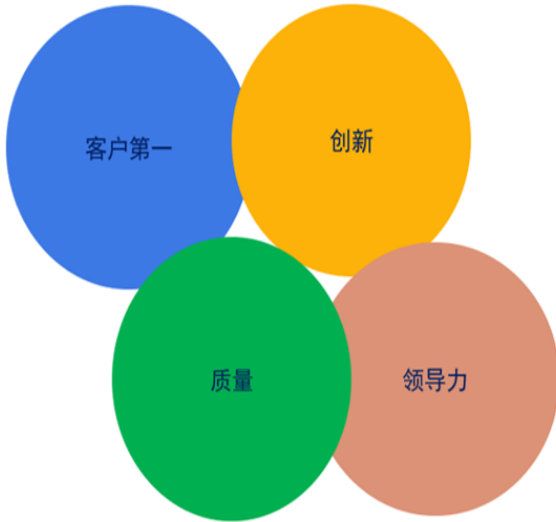
文化落地项目分享 – Compass 计划



持续改进
工作环境

“指南针”计划 – 公司文化反馈及改进

- 敏捷反应
- 团队一致
- 商业诚信
- 沟通合作
- 持续改进



- 积极敬业
- 充分赋能
- 客户服务
- 绩效发展
- 工作环境



Action 行动!
我们能够灵活地处理
客户行为和需求的变化



Interaction 互动!
我们创造卓越的
客户体验



Satisfaction 满意!
我们为客户带来
高价值

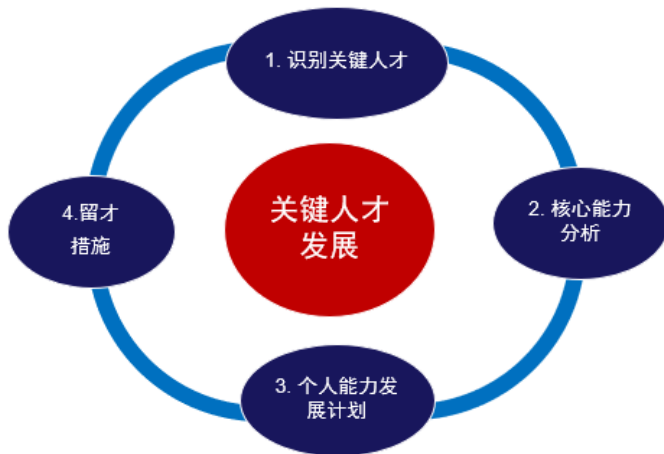
文化落地项目分享 – Top Gun项目



团队一致
沟通合作
积极赋能
绩效发展

“关键人才发展项目”

- ✓ 赞助人(Sponsor)
- ✓ 拥有人(Owner)
- ✓ 项目委员会(Steering Committee)



Personal Information

Name:
Dept.:
Position:
Join Date:
Age:
Education
Major:

Career History In AL

Position	Year

L3Y Performance Results

2017

A3	A1
B3	B1
C3	C1

2018

A3	A2	A1
B3	B2	B1
C3	C2	C1

2019

A3	A2	A1
B3	B2	B1
C3	C2	C1

Development plan

Successor for	Position1	Position2
How Long		

Action 行动!
我们能够灵活地处理
客户行为和需求的变化

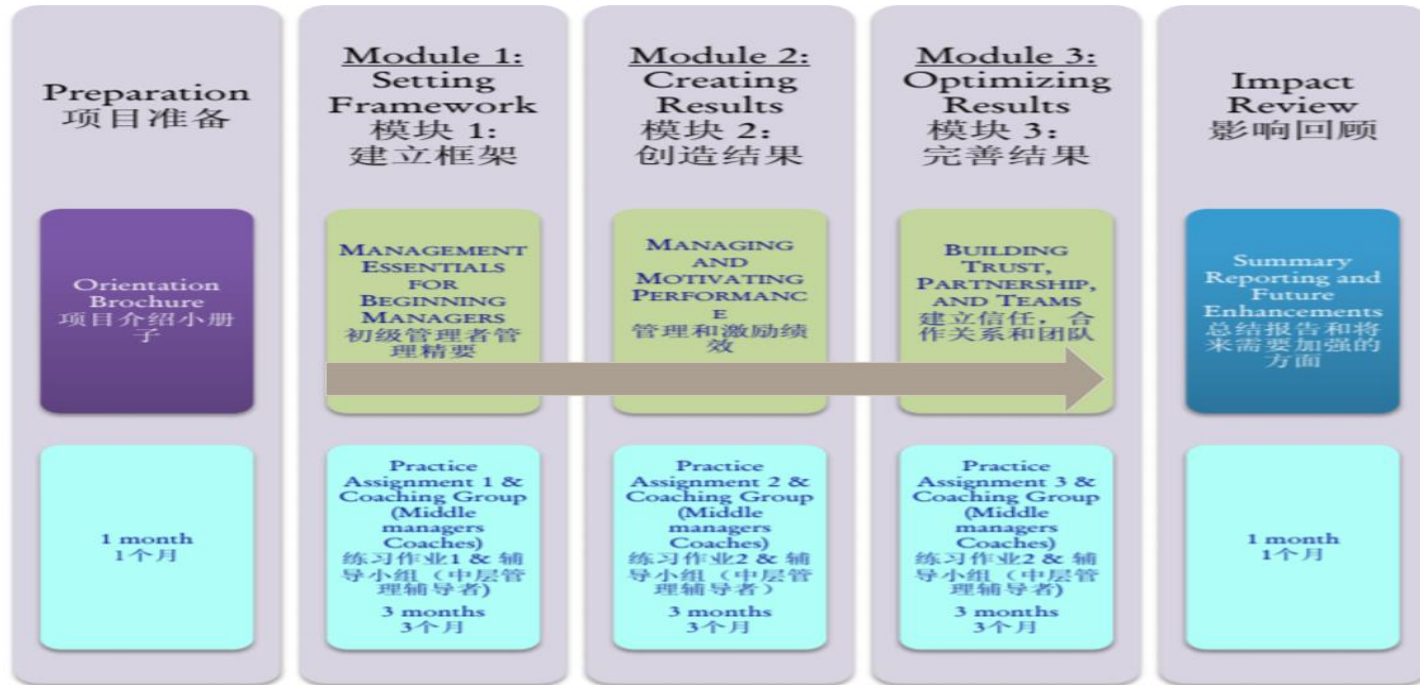
Interaction 互动!
我们创造卓越的
客户体验

Satisfaction 满意!
我们为客户带来
高价值

文化落地项目分享 – 班组长训练营



领导自己，领导他人



敏捷反应
持续改进
团队一致
沟通合作
积极赋能
绩效发展

MBTI			
ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ



Action 行动!
我们能够灵活地处理
客户行为和需求的变化

Interaction 互动!
我们创造卓越的
客户体验

Satisfaction 满意!
我们为客户带来
高价值

来自员工的反馈



◆在阿法拉伐，什么是你工作的动力？

办公室员工

1.学习新知识、新技能

2.良好的团队合作

3.工作成就感

4.个人职业发展

5.工作中被认可、鼓励

一线员工

1.良好的团队合作

2.平等尊重的工作氛围

3.学习新知识、新技能

4.工作中被认可、鼓励

5.工作成就感

我们相信员工的力量！



