责编:王萍 编辑:蒋莉
版式:张彤 校对:刘晓燕
2010年9月6日 星期一

ZHIYEJINGLIREN
职业经理人
经理日报
THE MANAGER'S DAILY

孙荫环
——不断壮大企业,创建绿色未来

生于1949年12月,高级工程师,辽宁省大连市人,现任亿达集团有限公司董事长,大连软件园股份有限公司董事长,大连市人大常委、大连市工商联副会长,大连市委、市政府咨询委员,辽宁省工商联副会长,2008年任大连市房地产开发协会会长。

先后被授予大连市特等劳动模范、大连市十大经济人物、辽宁省劳动模范、辽宁省最有影响力的企业家、全国劳动模范、中国优秀民营科技企业家、紫荆花杯杰出企业家等荣誉称号;2003年被评为中国十大特色企业家最重视人才的企业家;2004年被中华慈善总会评选为百名中华慈善人物;2006年以民营企业家最高票当选"辽宁十大财经人物",荣获"光彩事业先进个人";2007年荣获中国最具社会责任企业家称号及中国经济年度人物提名奖;2009年被评为全国优秀企业家。

自1984年起步至今,亿达集团已成为拥有30多个成员企业,集房地产开发、建筑装修、组合机床制造、大连软件园综合开发和管理、软件信息业服务平台建设及软件人才教育培训等多种产业为一体的,按现代企业制度设立和运行的企业集团。

1997年,孙荫环以他特有的智慧和魄力,开发建设了大连软件园,同时也开创了一个政府与民营企业合作的新体制,即"官助民办"。现在,大连软件园已成为国内软件出口额最大、外资企业比例最高的园区。2008年,大连软件外包业销售收入315亿元,出口额突破10亿美元,位居全国之首。2009年10月12日,大连软件园在捷克摘取被誉为"绿色奥斯卡"的"联合国全球最适宜居住小区国际大赛金奖",为孙荫环建设可持续发展绿色城市的梦想写下了精彩的一笔。

唐修国
——修身为国,纵横天下

1963年出生,高级工程师,现任三一集团总裁、三一集团董事。全国优秀企业家。1983年至1985年在兵器工业部洪源机械厂五分厂任职;三一公司创始人之一,曾任三一集团材料工业有限公司总经理、三一重工业集团有限公司常务副总经理。湖南三一集团副总裁,三一集团材料有限公司经理兼总工程师。胡润百富榜排行255名(2007年)。

三一集团

始创于1989年。21年来,三一集团秉持"创建一流企业,造就一流人才,做出一流贡献"的企业宗旨,打造了业内知名的"三一"品牌。2007年,三一集团实现销售收入135亿元、利润40亿元,成为建国以来湖南省首家销售过百亿的民营企业。2008年,尽管受金融危机影响,三一仍然延续了以往的增长,全年实现销售209亿元。目前,三一集团拥有员工近3万人。2009年,三一重工混凝土泵车入选中国世界纪录协会混凝土泵车产销量世界第一。

三一集团主业是以"工程"为主题的机械装备制造业,目前已全面进入工程机械制造领域。主导产品为建筑机械、路面机械、挖掘机械、桩工机械、起重机械、非开挖施工设备、港口机械、煤炭机械、风电设备等全系列产品。其中混凝土机械、桩工机械、履带起重机、煤炭掘进机械为国内第一品牌,混凝土泵车全面取代进口,国内市场占有率达57%,为国内首位,且连续多年产销量居全球第一。

三一是全球工程机械制造商50强、全球最大的混凝土机械制造商、中国企业10强、工程机械行业综合效益和竞争力最强企业、福布斯"中国顶尖企业",中国最具成长力自主品牌、中国最具竞争力品牌、中国工程机械行业标志性品牌、亚洲品牌500强。

三一集团的核心企业三一重工于2003年7月3日上市,是中国股权分置改革首家成功并实现全流通的企业。

中共中央总书记、国家主席胡锦涛在视察三一时,殷切鼓励三一人:"你们已经取得了辉煌的过去,希望你们团结一心,有一个更加美好的未来!"

高金华:打造"精益中国""梦工厂"

□特约记者 方令航

12年前,23岁的高金华走出武汉理工大学的校门,那一天,他有个懵懂的梦想:从基层做起,立足实业赢得自我!

2010年8月,高金华站在浙江省金华市开发区大明铝制品厂的厂区里,一幢建筑面积12000平方米的4层新厂房已经完成钢结构主体,在高金华的设想里,再过半年这里将崛起中国内陆最好的民企精益管理示范基地——而高金华创建的"利安得(Leander)公司",就将以大明铝业为"看得见的管理平台",为中国中小型民营企业提供管理升级与服务,消除浪费、降低成本,全面提高企业竞争力。

12年职场做到年薪120万

1998年的夏季,高金华大学毕业供职于上海新大洲本田摩托有限公司,近6年时间先后担任质量主管、技术主管及项目经理职务,不仅有效完成从大学生到生产主管的角色转换,更掌握了丰富的质量管理及项目管理经验,精通ISO9001、TS16949及6Sigma改进工具。自2004年至2008年,高金华作为丹纳赫集团旗下福禄克(Fluke)子公司的专职精益经理,带领团队进行全面的精益改善,在QDC上取得卓越成绩:在2007年及2008年里使福禄克连续两年成为丹纳赫全球的最佳工厂,是丹纳赫全球愈500家子公司中的标杆企业。

2008年8月高金华调至丹纳赫公司总部,师从国际精益大师康国泰,全面负责亚洲供应链的质量管理及精益生产推进。其间分别在珠海、北京及上海针对公司关键供应商进行全面的精益培训,逾百家供应商反响极为强烈,在公司供应链范围内掀起了一股强劲的"精益风暴"。

2009年9月份,高金华以120万元的年薪,受聘浙江省金华市某集团,担任其变速器公司的运营总监,在半年时间里,高金华建立第一条单件流样板线、建立公司3-5年战略规划及部署并进行分解、制定公司整体资源整合规划(形成20多个具体项目)、导入多个精益生产工具,为公司未来的发展制定方向并打下坚实的基础。

金华大明铝制品厂是一家100人左右的中小型民营企业,高金华自2009年底开始接触并辅导大明企业,将DBS(丹纳赫业务系统)与中国民营企业的实际情况相结合,因地制宜,在近半年的时间内将一个完全传统的企业转变成为精益标杆工厂,在品质、交货准时、成本控制及创新各方面取得巨大的成绩,并建立了一整套适合于中小型民营企业进行精益导入、改进和全面发展的流程和方法。高金华在大明铝业实施精益生产,使企业发生翻天覆地的变化,取得卓越的成绩。以大明铝业精益工厂为样板,着手创建"利安得",为广大的中国民营企业提供精益变革,提升中国制造业整体管理水平。

变身民企精益管理推手

自2008年发生金融风暴以来,全球经济颓势愈演愈烈,各大企业纷纷破产、失业人数剧增、消费市场萎缩等等,在大部分行业随着经济的衰退而风雨飘零之时,咨询行业却呈现一股迅猛的增长态势。高金华放弃120万元的年薪开始自主创业,从职业经理人变身创业人。高金华告诉记者,精益管理并不神秘,之前已经有很多的公司接触并尝试过。"做精益不难,难在改变你的思想",高金华带领的"利安得公司",提出"以人为本,未造企业先造人",通过为企业培养合格的精益人才,全面提升企业业绩和市场竞争力。

高金华正在"塑造"加工行业的精益梦工厂。

"利安得"不仅擅长于精益思想培训,更擅长于精益现场改善。"心动不如行动","利安得"追求"快速改善",能在最短时间(5天)内获得改善成果,为客户创造价值。"利安得"与众不同的另一优势是拥有自己的样板工厂"大明铝业",能更好地进行理论与实践的融汇结合。

在中国,浙江拥有最庞大的民营企业群体,而在浙中金华,义乌的中国小商品城和永康的中国科技五金城名列中国十大市场榜单。"利安得"正是借助丰富的精益推进经验,把传统的草根民营企业转变成为精益的工厂,同时把精益生产与企业的品质管理、运营管理、企业管理等整合起来,并用PC软件方式进行固化,给企业量身定做精益管理软件,维持改善的成果,确保精益生产的可持续性。

总部设立在美国西雅图的精益管理咨询公司"GemBa",日前特派中国区总裁乔恩·米勒,管理总监杨凯,市场总监、业务发展总监陆军博等一行,访问大明精益生产基地,并将与"利安得公司"在精益管理领域展开长远合作,共同推动精益生产模式在中国企业的发展。中国民营企业,做为最具活力的市场主体,对于世界经济的增长有着实质性的意义。

高金华期望用3年的时间,把"大明铝业"打造成集铸造、精加工、粗加工、注塑及整机装配为一体的国内龙头企业,塑造加工行业的"精益梦工厂"。在建立该模范工厂的同时,"利安得"将与"大明铝业"齐头并进,完成人才的改造与储备,强势跻身国内精益咨询业界的第一方阵,同时拥有一定数量的经济实体和多品牌运作的多元化集团公司。

MBA教育越来越吸引职业经理人

在美国,MBA雇主的最大群体集中在华尔街的投资银行和咨询公司。这两个行业对雇员的共同要求是年轻、精明、精力旺盛并且能够无休止地加班。以高盛为例,最底层的分析师一般是一流大学的本科生。在工作两年后会回到商学院充电,返回投行则是从高级经理、副总裁到董事的台阶一步一步爬上去。40岁基本上是这个行业的退休年龄。在波士顿顾问公司,员工差不多也是按照这样的方式从顾问、资深顾问、高级经理、董事到合伙人的序列来升迁。上述行业的人都知道,没有MBA学位就无从获得快速升迁的机会。

对于圈内人而言,名校的MBA是在业内安身立命的身份认同,所以及早拥有一流MBA学位是进入职业快车道的不二选择。那么,商学院应该怎样才能迅速地收到学费呢?怎样让那些已经工作二年以上的职业人士自愿掏出钱包,并向商学院支付10万美元左右的学费呢?一位犹太学者出了一个主意,说:"当然是用利益来驾驭这些想拿MBA学位的人"。为此,他还讲了一个故事,说:美国某地发现了一座金矿,于是人们蜂拥而去,然而一条大河挡住了必经之路。请问:换是你,你会怎么办?有人说绕道,也有人说游过去。犹太学者却笑而不语,良久,他说:为什么非得去淘金?为什么不可以买一条船开展营运呢?他说:"那样的情况下,即使你宰得渡客只剩下一条短裤,他们也会心甘情愿地掏钱,因为前面有金矿啊!"显然,这位犹太学者是想把哈佛商学院包装成一座金矿。于是,MBA就有了,"这里是商人、主管、总经理的西点军校,哈佛工商管理硕士学位(MBA)是权力与金钱的象征,哈佛MBA的平均年薪可达10万美金以上"的广告语。

事实上,今天你即便是有钱,想上哈佛商学院仍然是非常困难的,因为哈佛商学院每年只招收750名两年制的硕士研究生。由于哈佛商学院的全球招生名额有限,所以学费价格坚挺。不过与MBA在职场的收入相比,学费简直就不算什么了。

(MBA中国网)

名著取经 | Mingzhu Qujing

《红楼梦》女性领导者大PK:看谁更适合掌权!

□沈威 郑雪

新版《红楼梦》热播,引发大家对《红楼梦》新一轮的关注和探讨。《红楼梦》讲述的虽是大观园的闺阁琐事,但处处流露出家族式管理特别是女性领导者的管理智慧。无论是王熙凤的麻辣集权管理还是薛宝钗的温情管理,都反映出女性管理者管理员工的独特方式和方法。

王熙凤麻辣篇

人物:王熙凤
职务:职业总经理
现代类型:管理强硬,有主见、有胆识

古代
家族诊断后的强硬手腕

"王熙凤在贾氏家族中充当了职业总经理的角色,真正展现王熙凤管理才华的是《红楼梦》中办理宁国府秦可卿的大型葬礼,王熙凤在接到任务后先进行了现代管理意义上的'家族诊断'。"互助公社邀请北斗天团营销顾问刘九学说。

王熙凤极其尖锐地指出:宁国府存有"五大弊病":一是人口混杂,贪占公物现象层出不穷;二是岗位职责不明,管理层遇事不管;三是没有财务审核制度,贪占公费现象严重;四是苦乐不均,人人都有怨言;五是家人"刺儿头"较多,有脸面的不服从管束。

针对弊病,王熙凤采用"铁腕"手法,重新建立新规则,重拳出击严打"违规违纪"。

第二,重新划分岗位,划定责任。王熙凤对仆人的分工非常明确,而且规定各个小组人员必须做好分内的事。

第三,严格执行规定,恩威并施。为了扭转宁国府管理混乱局面,王熙凤每天早晨亲自点名。

刘九学说,同样是管理葬礼,贾母死后,王熙凤的管理方式就无法奏效了。"因为她以前依靠贾母威望行事,专横独断,树敌较多,以至于贾母死后,她的管理权威受到了挑战。"

现代
创业初期适合"铁腕"管理

"王熙凤虽然文化水平不高,但能将混乱的宁国府治理得井井有条,她能对症下药,并且雷厉风行,她的铁腕政策也起到了效果。"刘九学说。

他认为,企业在发展初期,可以借鉴王熙凤的对症下药、"铁腕式"的管理模式。

"创业初期,女老板可采用集权式管理,通过严厉的手段和制度规范员工,不但能督促员工养成良好的工作习惯,而且有助于老板在企业发展初期迅速树立威信。"

同时,女老板在企业中要与高层领导人保持融洽的关系,能保证在经营管理上比别人更胜一筹。

另外,女老板在管理中,手段严厉而不能过于辛辣,否则会积怨过深,造成指挥失灵。

薛宝钗温情篇

人物:薛宝钗
职务:职业经理人
现代类型:温情,善于发挥沟通优势

古代
考虑多方利益的温情手段

刘九学介绍,薛宝钗是富家千金、大家闺秀,她忠诚地信奉当时的制度,她曾多次规劝贾宝玉考取公务员,走"仕途经济"、"立身扬名",虽然得不到贾宝玉的认可,但她依然为这个家族努力工作。

"在王熙凤病后,薛宝钗和贾探春共同管理大观园的案例中,充分体现了薛宝钗的柔性管理风格。"刘九学说,薛宝钗是典型的封建淑女,相比王熙凤,她在贾氏家族的管理更人性化、更温和一些。

在贾探春采用公开竞标方式,把大观园分包给园中的人时,薛宝钗考虑到人多田少,直接承包得到好处的只是少数人,大多数人仍会心里不服。

因此,薛宝钗让承包者年终时拿出部分钱上缴账房,账房把这些钱分给在园中辛苦的劳动者,让他们也能分享改革的成果,而且薛宝钗还亲自看望劳动者。

所以,薛宝钗有着广阔的胸怀。她的性格造就了她为人平和,注意揣摩和迎合贾府里高层们的心意,博取大家的一致好感。

现代
创业发展中,更有利于人性化管理

"薛宝钗比较有心计,她不同于王熙凤,她更注重人情味儿,更能掌握好处事分寸,并与广大群众打成一片,搞好关系。"刘九学说。

"单从大观园承包一事就能看出薛宝钗的温情一面。"刘九学说,薛宝钗在拟制管理方案时,把大多数人的利益看在眼里,在执行中也按照规定行事,还亲自慰问下属并与他们沟通。

"从流程上来说,管理包括计划、执行、反馈三方面内容,老板不单要对具体政策做好计划,还要学会和下属沟通和倾听,及时校正自己的决策思路,才有利于企业发展。"刘九学说。