

幸福指数：企业核心竞争力

■ 王璐 报道

（接 1 版） 郑州仕雷德光电科技股份有限公司总经理何永亮：

塑造企业的幸福指数从如何让员工幸福开始，我认为增加员工的幸福感和对企业的归属感应该从三方面着手，多沟通，帮助员工；多放权，相信员工，最重要的是企业要不断发展，用利润回报员工，经济效益是提升员工幸福指数的最重要的指标。

香港世锦国际集团河南世锦生物工程有限公司董事长王春秋：

随着企业的发展，对企业幸福指数的定义也一直在变化。就我个人而言，企业员工不幸福，老板的幸福就无从谈起。而员工的幸福则是和企业价值密切相关的，对于企业来说，实现了企业目标，老板就幸福；而对于员工来说，有了钱，拿到满意的劳动所得就是幸福。做一个能为员工创造幸福的老板，必须有能力管理好企业，带领企业不断向前发展，并拿出企业增长基金作为员工薪酬激励基金，为员工创造

增长财富的空间。

中国大地财产保险股份有限公司河南分公司人力资源部总经理王卫鹏：

企业幸福指数，我认为可以分为三部分，老板个人的幸福感、企业幸福感以及企业员工的幸福感，我还不是老板，只能提供一些自己的思考供各位企业家参考。我认为，企业幸福感其实是一种企业文化，需要企业的掌门人能够有意识地强调和引领，在企业内部，让员工受到尊重，提升员工的办公环境，让员工有参与式的归属感，并且能够让员工感受到，个人成长和企业成长是一体的。

六宝（北京）投资基金管理有限公司河南分公司总经理黄福堂：

幸福指数和物质有关，我接触到的很多标杆企业也都在试图创造幸福的感觉。我认为大家所谈的幸福感都太抽象了，我建议企业家在创造这种企业幸福感之前，应该明确几个问题，以便能让企业幸福感更具体可感，更容易实现。比如，首先要明确你想在企业内部树立怎样的企业文化，其次将幸福的指数量化。

对于员工来说，个人幸福感和个人心态关系很大，我认为实现员工的幸福感，需要企业内部员工树立起感恩、知止、惜福的心态。

河南领秀文化传媒有限公司总经理曾妹：

当幸福能够通过物质来达到时，幸福就会像手中的风筝，越飞越远，有了房子，还想要车，人的欲望永远不会满足。所以，创造幸福感，老板应该力所能及多给予，让员工获得更大价值，而员工应该用奉献的心态去工作，这样更容易获得满足感。

河南佐达胜律师事务所律师李卫富：正如家庭要幸福，家庭成员不能随意更换一样，企业要幸福，员工团队也不能随意更换，作为企业的掌门人要建立员工对企业的归属感和信赖度。

合众智业集团总裁吴永生：提升企业幸福指数，应该从塑造对企业的使命感开始。当你对企业有了崇高的使命感，那么面对挫折、困难时的心境就不一样。财富只是为员工创造幸福感的一

种工具，很多人有钱后却并不幸福，更重要的是能够让员工清晰地看到职业发展空间。

河南丰瑞生物科技有限公司董事长王代成：用知识和技能为社会创造价值。

河南智达美商贸有限公司总经理智通春：

痛苦来源于比较，幸福的前提是健康，对待员工要能用真我的心态去关心帮助员工。

经济视点报社社长路明：员工幸福不等于企业幸福，相反，有些企业恰恰是因为员工太幸福安逸，反而拖垮企业。

企业幸福指数应该参考以下几个指标，企业价值观是否明确，核心竞争力是否有明显优势，现金流是否良好，团队建设是否稳健等。企业穷得不得了，就没资格向员工讲幸福。能够为员工创造幸福的企业，应该能够让员工的个人价值在企业里得到实现和提升，这里不仅仅指经济回报，还指领导及同事的尊重和重视。

山东淄矿许厂煤矿：虚拟社区里的“幸福事”



■ 弋永杰 乐民 陈鹤令 报道

滴滴、滴滴……山东能源淄矿集团许厂煤矿虚拟社区 QQ 群里又有头像在闪动，QQ 群管理员董振急忙点开信息窗口。

原来，又有网友在 QQ 群里发消息：“双休日有活动——倡导低碳生活，自行车环城行，有参加的请报名。”“好啊”“我参加”“算我一个”……消息一发布就引来众多跟帖。

这个 QQ 群如此活跃，很大程度上因为它是许厂煤矿虚拟社区管理的重要载体。

前不久，许厂煤矿综采一队职工家属“幸福浅唱”在 QQ 群里发消息：“我家储藏室的钥匙断在锁眼里了，老公上班了，快到接孩子的时间了，电动车推不出来咋办啊？”“杨柳主任”马上跟帖：“别急，刘片长正好在家，这就让他去帮忙！”半小时后，在刘片长的帮助下，储藏室的门打开了。“幸福浅唱”骑着电动车去幼儿园接孩子了。

类似的事情还有很多。关于虚拟社区的功能，许厂煤矿一位职工用对联做了概括。上联：鸡毛蒜皮大事小事都托管；下联：工作生活难事易事全解决；横批：生活帮。

虚拟社区的由来

“之所以称为虚拟社区，主要是由企业特殊的生产经营模式和职工居住群体的不同决定的。”许厂煤矿虚拟社区办公室主任、人保部部长李振滨说。

据李振滨介绍，许厂煤矿是原淄博矿务局实施“走出去”战略后在济宁北矿区建设的第一座现代化矿井。

作为全国四大红色矿区之一的原淄博矿务局，曾是全煤系统的特困企业之一。“九五”时期，原淄博矿务局集资 4000 万元，启动了被称为“救命工程”的济宁北矿区建设。

受客观环境制约，原淄博矿务局打破常规，创新思路，分别只用 28 个月、24 个月、23 个月和 48 个月的时间，建成了许厂、岱庄、葛亭和唐口 4 个煤矿。

许厂煤矿没有沿袭过去企业办社会的模式，不建社区、医院和学校，而是专心致志搞建设、抓生产、谋发展，很快实现了扭亏为盈。

煤炭市场形势好转后，异地办矿的企业职工在市区、矿区周边购买了住房，很多职工和家属也开始在矿区附近租房，工作生活趋于稳定。但是，烦恼也随之而来。李振滨说，职工工作生活中衍生的住房、子女教育、治安防范、计生管理等问题摆在了面前，并逐渐成为影响职工思想稳定的主要因素。

“2009 年，我接过许厂煤矿”人保部部长的‘接力棒’。当时，有 36 名职工因子女

入学问题找我求助。由于都属于外地户口，入学需要开具的证明非常繁琐，我们联系公安机关采取先办户籍手续、后补资料的方式，及时为孩子入学报了名。”李振滨说。

虽然这一问题解决了，但是以后的其他涉法涉诉问题谁来解决？为此，许厂煤矿在 2009 年提出了建设虚拟社区的设想，将全矿 2600 余名职工按照居住地点，划分为 8 个虚拟社区统一管理。同年 9 月，许厂煤矿开始了虚拟社区建设。

2010 年 3 月，虚拟社区建设框架成型。许厂煤矿党委随即下发了《虚拟社区建设实施方案》，成立了常设机构，并将虚拟社区经验在全矿进行了推广。2010 年 9 月，山东能源淄矿集团董事长、党委书记张寿利要求济宁北矿区和省外各单位借鉴推广许厂煤矿虚拟社区经验。

虚拟社区虽然没有专门的居委会、办事处，但是社区服务职能一样也不少。“我们为每个虚拟社区分别招聘了 1 名社区主任、2 名信息员、若干名片长共同负责搜集舆情信息，帮助处理职工琐事、难事；成立了虚拟社区办公室，集中办结职工的各类诉求；协调相关职能部室成立了 16 个专业保障组，随时为职工提供各类咨询服务。”李振滨说。

住在洸河街道的许厂煤矿机电队职工李东泉，骑摩托车在南营路口撞倒了 1 名中年男人。在赔偿医药费之后，这名中年男人凭借自己是本地人，将原来就患有的股骨头坏死等病症赖到李东泉身上，索要 10 万元治疗费。李东泉一度很绝望，他从淄博来济宁工作，举目无亲，人生地不熟，甚至担心自己的人身安全。虚拟社区工作人员了解情况后，果断启动了应急工作机制，协调公安机关介入，并联系企业法律顾问上门服务，找公安局、跑法院，最终让对方心服口服。李东泉悬着的心终于放下来了。

“生活帮”的那些事儿

据李振滨介绍，2010 年初，社区信息员张振建在排查时了解到，很多职工不了解住房公积金提取流程，购买商品房后多次往返淄博济宁之间报送相关手续，既耽误了时间又多了开销。为此，他向虚拟社区办公室提出利用休班回家时间为职工代办提取的建议，当月就帮助 26 名职工提取了住房公积金，为职工节约费用 2920 元，涉及金额 28 万余元。

许厂煤矿职工李希乘的孩子中考，可孩子的户口等在外地，要在规定时间内为孩子办理完户口迁移手续几无可能。正在他一筹莫展之际，虚拟社区的领导多方做工作，让李希乘在紧急关头把孩子上学的手续办妥了。

说起虚拟社区的那些事儿，许厂煤矿青工徐振国、亓辉就关不住话匣子。

前几年，徐振国、亓辉分别从老矿区转到许厂煤矿工作。2005 年，他们在济宁市高新区购买了期房。这次购房的职工共有 121 户。2006 年 10 月 31 日是交房日期，但开发商楼盘建设慢，一直拖到 2009 年 2 月才交房。两人本来就心堵，再一看房子更是火冒三丈：水电气暖不通、外门没装，100 平方米左右的房子缩水 8 平方米。他们开始找开发商要求退款赔偿，但一直争取不到合理的补偿。

董振和张振健了解到这一情况后，安

排懂法律的人员，以企业的名义代表职工找开发商交涉。他们组织大家通过合法途径找地方相关部门，并与开发商进行谈判。开发商终于妥协，确定了水电气暖的开通时间。

另外，虚拟社区的工作人员还请地方房管部门对职工的住房面积进行了重新测量，累计追回房屋缩水面积 495 平方米。按购买价格计算，虚拟社区工作人员为职工追回经济损失 150 万元。“社区虽虚拟，但服务真实在！”徐振国和亓辉高兴地说。

从协调家庭矛盾、处理邻里关系到落户入学送温暖、买房购物打官司，涉及锅碗瓢盆柴米油盐 and 职工利益的事情，虚拟社区都一一帮办了。

“虽然为职工帮办的大多是小事儿，但是虚拟社区的运行机制得到了职工及家属的认可和赞同。”李振滨说，“2010 年 3 月，许厂煤矿选煤厂职工张鹏找到我，要求竞聘社区片长。张鹏和家属都属于热心肠，平时对左邻右舍是有求必应，借助虚拟社区的工作平台，可以更好地为同事们解决疑难问题。虽然没有任何报酬，但是职工积极参与社区管理的热情还是鼓舞了我们。”

虚拟社区建立了“日排查、周汇总、月必结”的信息处置机制，信息员每天对职工存在的不稳定因素和各类诉求信息进行收集上报，每周 1 次汇总处理，对于不能立即处理的，协调 16 个专业保障组限期妥善处理。2010 年以来，全矿未发生一起刑事犯罪案件，信访处结率达到了 100%。

担任虚拟社区办公室主任以来，李振滨了解到很多职工因家庭纠纷或邻里矛盾影响个人情绪，甚至在井下工作也无精打采。为此，虚拟社区与许厂煤矿心理咨询室联合成立了 8 个社区矛盾调解小组，根据舆情动态，定期组织职工谈心交流，在化解各类矛盾的同时，根据职工及家属的共同喜好，举办了广场舞、象棋赛等文体活动。

据许厂煤矿矿长张玉军介绍，截至目前，虚拟社区累计开展日常性服务项目 15 个，组织各类专题活动 210 余次，1800 余名职工从中受益，为社区职工节约各类费用约 420 万元。

越来越完善的服务体系

虚拟社区跟实体社区不同，却又行使着实体社区的职能，他们是怎么实现的？

许厂煤矿的 8 个虚拟社区，每个社区设主任 1 名，由维稳办选派相关职能部门专业人员担任，协调处理社区内各类事务，受领导小组办公室管理。社区根据人员数量、范围大小等进行分片管理，每个片区设片长 1 名，负责本片区的工作，受社区主任管理。

虚拟社区工作人员按照分级负责、逐级上报信息线索、逐级解决矛盾的原则开展工作。一般性的问题，由片长、社区主任处理解决，处理结束后形成工作记录。片长、社区主任解决不了的问题，及时汇报领导小组办公室，由领导小组办公室协调各专业保障组进行解决。涉及敏感信息、热点问题、重大事件及其他可能引发严重后果的苗头、迹象，要求在第一时间逐级上报。

为了确保运转正常，许厂煤矿专门制定了《虚拟社区工作考核标准》。虚拟社区

领导小组办公室各项工作的管理、督查和督办，对贻误工作的不称职人员及时予以调整、撤换。截至 2013 年 3 月底，虚拟社区已累计对考核合格的管理人员和工作人员奖励 26 万元，对出现问题的单位和责任人罚款 47 万元。

为方便沟通，虚拟社区研发了虚拟社区电子管理系统。这是虚拟社区管理的总平台，主要负责信息化数字记录。这个虚拟平台，可以把分散的管理人员和干部职工连接起来。

虚拟社区的职能发挥，主要靠“一二三”工作模式。即“一见面”，一周 1 次见面会；“二必问”，见面问有啥问题、有啥困难；“三掌握”，掌握居民情况、掌握矛盾焦点、掌握诱发事件。

一次，在“一见面”时，王桥社区片长高飞了解到社区内部分弱势群体和困难职工的现状后，积极向许厂煤矿工会反映，并利用补充保险、大病大灾援助、困难职工慰问金等方式，帮扶了 62 名职工，帮扶资金达 496 万元。

社区主任翟乃斌在“二必问”时得知，部分职工反映矿区附近没有照相馆，用照片时还得跑到市里，花钱又费时。于是，翟乃斌联系片长张鹏、张曰峰一起成立了“义务照相馆”。他们用自己的照相机免费为全矿职工照相，1 年为职工节约照相费用数万元。

郑加杰是许厂煤矿”人保部的职工，又是王桥社区主任。他管辖着 751 名租房居住的职工，居民的动态通过虚拟社区电子管理系统及时了解，一有问题，马上解决。

许厂煤矿综掘二队和搬运队 2 名职工因工作摩擦产生矛盾冲突。下班后，双方各纠集了一部分人准备找对方理论。相关信息在虚拟社区电子管理系统上出现后，郑加杰第一时间向许厂煤矿”人保部进行了汇报，并迅速赶往现场，避免了矛盾升级。

事后两人感激地说：“多亏了郑主任，不然我们不知会做出什么傻事来。”

“虚拟社区就是职工的幸福家园，只要是职工需要的事儿，我们都爱管一管。”李振滨说。

“去年 6 月，我在矿区的 QQ 群里发布了 1 条夏季家庭防火的消息，马上得到了 20 多名职工的响应。针对职工家庭网络比较普及的实际，我组织各社区主任每人建立了 1 个虚拟社区 QQ 群，开通了虚拟社区微博，定期宣传矿区治安动态、安全防范知识等。通过群管理，我们为职工解决了许多棘手问题。”李振滨说。

目前，虚拟社区 QQ 群已吸纳会员 790 余人，群里发布了包括社区党务工作、志愿者招募、理财培训、优抚政策等信息 300 余条，回复处理网友意见 1200 余次。

“今年 2 月，我们在区队楼大厅设立了虚拟社区服务中心，开通了证件代办、法律咨询、网购收发、组团优惠等 15 项服务。”李振滨说。

李振滨表示，下一步，他们将不断创新工作方式，拓宽服务渠道，为企业和职工搭建沟通交流平台，为职工和家属铺就和谐幸福之路。

目前，许厂煤矿虚拟社区经验已在山东能源淄矿集团得到推广。从许厂煤矿的 8 个虚拟社区开始，整个山东能源淄矿集团已建立了 46 个虚拟社区，覆盖 146 万余人，累计为职工解决实际问题 6600 余个。

用友软件：信息化创建幸福企业

■ 王文京（用友软件董事长）

刚刚经历了金融危机，大家都在总结、思考中国企业的发展，以及中国经济的发展。在今年的国际金融危机之后，在产业层面上有一些新的变化，首先是制造业在向先进制造业转型。包括了我们中低端的制造，在向中西部和二、三级城市的转移。

第二个是服务业和技术创新产业的发展，服务业大家都可以感受到，技术创新产业，我想在近一个时期在中国会更加高速发展，这会成为我们新的阶段中国新的竞争力。

第三个是内需消费市场快速增长，我们在服务的客户里面，我们已经可以很明显地感受到这一点。我们越来越多的客户，在部署国内的消费渠道、服务渠道。在这个大背景之下，我们企业的发展，面对的机会也很多，当然挑战也是一样的。

那么在众多的机遇和挑战里面，我们看到六个方面是比较集中的：

第一，全球化经营。前面几位领导和专家的报告里面都讲了这一点，我们中国众多的企业都要成为领导者，所以全球化不光是大企业，也是众多的中小企业在推进的进程。

第二，产业链的发展。经历了金融危机之后，产业的整合和重组的力度在加大，那么整合和重组重要的纬度就是纵向的全产业链的发展。

第三，自主创新和品牌的树立。

第四，收购兼并和产业整合。因为发展得更大、产业更多元、企业更多了，经济和市场的环境更复杂了，监管的要求也更高了，所以风险管控的要求越来越突出。

第六，环保和社会责任。这也是我们进到新世纪以来，中国的企业我们所要面对的重要的发展方向。所以，这既是机遇也是挑战。

那么，在这样的机遇和挑战里面，特别是今年的这次金融危机之后，我们看到了很多的中国企业，在企业的理念、商业的伦理上，有一个新的发展和新的变革。我们用什么来表述这个发展和变革呢？我们把它总结四个字，叫做“幸福企业”。

我们原来在谈到企业的时候，大家想到它就是一个商业组织，经济效率的代表。但是今天我们看到，在经历了这次的金融危机之后，大家看到了企业的价值有更加多元的意义。它是一个更加综合的组织，所以我们在企业的发展理念里面，不再仅仅只是追求传统意义上的商业上的价值，而是更加全面地、涵盖更多社会意义的价值。所以，幸福企业可能是代表我们新的世纪，特别是经历了金融危机之后我们的中国企业在理念和方向上新的的发展。

那么幸福企业怎么衡量？我们认为有三个方面可以用来衡量幸福企业，也是幸福企业三个最重要的构成要素。

作为一个企业，作为大家所熟悉的商业组织，我们知道它必须是高效的，就是它的效率是高的，效益也是高的，同时也是可持续发展的。所以，高效当然是幸福企业的一个重要的标准之一。但是除了高效之外，另外两个标准，特别是第三个标准显得尤为重要。

第二个标准就是创新，创新今天已经不仅仅是一个时尚的说法，是我们企业自身的必须。这里面包括了企业在管理上的创新，在产品技术上的创新，以及在商业模式上的创新。所以，创新在新的阶段越来越构成了我们幸福企业的重要的元素。今天企业的生意、机会、市场环境没有创新，是很难真正生存和发展的。

第三个标准，就是绿色。这也是最近几年，特别是最近两年，在中国的企业经历了金融危机之后，尤其加重了企业发展的三大组成之一。那么，绿色包括了对于环保、低碳经济的这样一个践行。还有包括了企业内部的和谐发展，以及企业承担相应的社会责任。所以，这里面其实绿色包括了企业对自然的和谐，就是环保和低碳，内部的和谐以及对于社会的和谐，就是社会责任的承担。所以，我们认为高效、创新、绿色，是幸福企业三个重要的标准。

进入新的发展时期，中国企业的发展都会围绕这么三个方面去推进和加速。如何构建幸福企业？首先是在文化理念上，就是在企业理念的商业伦理方面，要往这个方向去推进、发展。

第二个是在业务的创新，无论是效率的提高还是我们的各方面的创新，是通过我们的业务创新来实现的。那么，效率的提高，是要通过我们的管理提升来实现的。那么，在构建幸福企业的过程之中，一个重要的路径之一，就是信息化，以及其他相应的技术进步，所以构建一个幸福企业，不光是在文化理念方面要不断地进步和发展，不仅在业务创新和管理的改进上要推进，那么一个重要的路径就是我们的信息化建设。

刚才我们说了幸福企业的三个标准，高效、创新和绿色，那么信息化是怎样帮助企业成为一个幸福企业？首先，在管理提升方面，我们通过信息化的应用可以来提高效率，可以优化我们各项业务和管理的流程，可以加强我们企业的管控。在业务创新方面，通过信息化的应用，我们可以来发展出新的商业模式，包括像电子商务，以及我们在产品研发方面，通过结合信息技术的应用，来提升我们产品研发的效率和对外市场的适应性。在环保低碳方面，我们通过信息技术的应用，我们可以创建出更多更新的环保和节能的产品。