

加强体系建设 推进注册工作 华英公司推行 质量总监派出制

“今年是我们公司加强食品安全体系建设，推进对欧盟注册工作，促进品牌战略上台阶的重要一年。强化公司整体质量管理力度，继续完善质量管理体系，确保体系健康有效运行就成为实现上述目标的基础。”近日，河南华英农业发展股份有限公司召开质量总监座谈会，公司董事长兼总经理曹家富在座谈会上强调。

华英公司从本年度开始，在本部三个核心单位和四个驻外分、子公司推行质量总监派出制，第一批竞聘质量总监的8位同志对质量总监派出制的认识和具体开展工作的设想。曹家富在讲话中强调了推行质量总监派出制的四大好处：一是质量管理职责更加明确，更便于分工合作；二是有利于统一贯彻公司的质量标准体系；三是能及时快速反馈质量体系运行中的问题，便于及早解决；四是做质量总监就需要有更高的工作标准和自身素质，这将非常有利于质量管理人才队伍的培养。

质量总监派出制是华英公司根据企业战略发展需要作出的一项重大决策，是华英质量管理模式的一次历史性改进和尝试。第一批设立的7位质量总监分别负责总部禽类加工厂、食品公司、饲料事业部及四个驻外分子公司的质量监管工作。

(李代广 董 菲)



东北袜业园获 全国企业管理 创新成果奖

近日，由中国企业联合会、国务院国资委、工业和信息化部共同主办的第十七届全国企业管理现代化创新成果奖评选活动揭晓，辽源东北袜业园荣获全国企业创新成果二等奖。

东北袜业园目前已研制出200余种新产品，连续两年免费为企业开展袜品PH值、色牢度、甲醛、纤维含量等项目检测工作。如今，园区检测中心达到了省级标准，并计划利用3年至5年时间建成国家级袜品检测中心。东北袜业园还积极筹划与天津工业大学、长春工业大学和江西服装学院对接，建设“中国袜业职业学院”，争取列入国家招生计划。

近几年，东北袜业园以做大做强袜业产业为目标，采用“平台+服务”运行模式，建立了8大服务平台和全产业链条服务模式。通过全程服务体系，为企业提供“一站式”服务，企业足不出园即可享受开业、交费、食宿等服务。为了解决企业资金“瓶颈”问题，东北袜业园主动与国内一些主要原材料厂家合作，园区作为各袜业生产企业总担保人，在资金紧张的情况下，企业可以先提货，实行账期结算。有了这一优惠政策后，企业在淡季时，可以把成品存到园区成品库里，流动资金不足时可以用成品进行抵押贷款周转。

随着东北袜业园的不断发展，园区又投资兴建了标准厂房、污水处理中心和自备热电站等一批基础设施，实现资源综合利用、节能环保低碳的生态型工业园区。

(易一)

从红楼梦的智慧与科学决策管理说起 企业管理者 需“苦炼”决策力和修正力

□ 胡一夫

红楼梦中的家族之间简直就相当于现在的企业一样，当然我们可以更确切地把这些家族看似当今的家族企业。重读经典，我们会惊奇地发现其中的管理思想至今还依然闪烁着智慧的光芒。笔者通过深入剖析《红楼梦》原著案例，结合现代管理学知识与案例，针对现代决策管理存在的主要问题，提出了解决方案。

管理需要做决策

众所周知，在曹雪芹的笔下，王熙凤是有才能、有魄力的治家能手，但是又是一个独裁专政的代表。贾政把管理家族的重任托付于她，以致造成后来的恶果。王熙凤管理的不得志和失败，完全是一个失落的独裁者的写照。

每个人都是决策者，日常生活的各个方面都需要做决策。尤其对身为主管的人来说，做决策的目的，就是要能够把事情做好——透过别人来完成某些事情，产出想要的结果。如果我们想要有更好的结果，就需要做出更好的决策；而想要做出更佳的决定，就需要做更多的思考。生活中，人们经常面临许多决策，作为一个管理者，更是如此。管理者的级别越高，做的决策越重大。决策越重大，其影响就越深远。如果重大决策出现失误，那无疑会使员工的努力付之东流，使企业的财力、物力都遭到损失。管理学上有一句名言：100个行动也无法挽救1个错误的决策。

诺贝尔奖获得者罗伯特·西蒙教授说：“管理就是决策”。拿破仑说：“做决定的能力最难获得，因此也最宝贵。”企业经营管理者每天都必须对企业面临的各种问题做出决策。在环境复杂多变的环境中，管理者必须在信息不充分、情况不确定的情况下做出影响个人和企业命运的决策。在这种情况下，个人和群体的决策心理和行为方式对决策起着无形而巨大的影响，识别决策的心理效应、跳出决策的心理陷阱、改善决策的心理过程是提高不确定性决策效果的关键。

企业中执行无疑是很重要的，但决策更加重要。没有正确的决策就没有优秀的执行。人生中也是处处充满决策。每个人都是决策者，在工作及生活的方方面面都需要决策。然而，



《红楼梦》中有“美女经济”也有“管理经济”。(设计台网)

“正常”的决策者却常常做出“傻瓜式”的决策。比如有人说国内中小企业：“管理者的决策是这样形成的：听大多数人的意见，和少数人商量，自己做最终决定。”所以，无论是高层还是中层经理人，每天都在参与、制定和执行着关系到企业生死存亡各类决策，因此，掌握决策的程序和方法，把握决策的关键环节很有必要。

谷歌“退市” 决策管理者需要反思

从一家跨国公司经营的视角来看，谷歌玩弄了几个月的“退出中国市场”游戏是玩砸了。从事件全程来看，这家公司决策者对东道国法规缺乏尊重，高估了该公司的市场影响力，高估了母国政府支持其叫板中国政府的决心和能力，还错误高估了其中国粉丝的能量。可是，无论是创始人谢尔盖·布林和拉里·佩奇，还是CEO埃里克·施密特，谷歌决策者本来都绝不缺乏聪明才智，他们为何会作出如此错误的判断和决策？答案也许就在他们头顶的众多光环之中：被美国《计算机世界》杂志列在“全球50大互联网最重要人物”榜单首位；是《探索》杂志“科学界最具影响力十大人物”第一名；被哈里斯网上评估公

在企业中执行无疑是很重要的，但决策更加重要。没有正确的决策就没有优秀的执行。



司评为美国十大好评公司第三名……

市场占有率不过百度一半的谷歌退出，对中国网络搜索市场并无实际影响，更何况我们看到搜狗等搜索引擎已在积极行动填补谷歌留下的市场空间，但包括谷歌在内别国企业决策的失误及其根源，值得我们细加体味思索。与美国社会类似，近些年来中国社会对企业家的崇拜也颇为过度，虽然没有出现《上帝与拉里·埃里森的不同》这样为吹捧企业家个人而亵渎社会基本信仰的书名，但对企业家无原则的一味吹捧已经司空见惯。可是，这样的环境果真有利于他们成长？笔者认为：这值得我们每一位企业界人士深思。

企业家要有承担决策失败 的勇气和修正力

近段时间，笔者就有如下关于决策的思考：

1、我们决策时要考虑后果。在市场环境下，企业或组织的决策往往会带来一连串的社会影响和经济后果。管理者的决策会对其组织成员产生不可估量的影响。管理者的决策正确与否，往往决定着企业或组织的兴衰存亡。

2、多数情况下，处于市场中的企业或组织会受到“关联方”的影响。例如：母、子公司之间存在无法摆脱的裙带关系；总、分公司之间存在着连带责任，属于关联方；企业与客户之间也存在密切的关联方关系……在市场中你会发现许多关联方。请当心，你的“关联方”有时也会在有意无意之中把你“拖下水”。

联想控股总裁柳传志在2000年网络最火爆的时候，投资FM365网站超过1亿元人民币，决定运营门户网站，TCL董事长李东生2005年投资法国汤姆逊，顺驰地产董事长孙宏斌2005年决定百亿规模扩张，后来都证明这些决策都是错误的，惠普前总裁卡莉坚持收购康柏，让“惠普之道”转型，今天看来不失远见和正确。由此进一步说明，一个成功企业家，必须有决策的勇气和魄力，必须有承担决策失败的勇气和魄力，必须有正确决策的能力和素质。

古人说：“凡事谋定而后动”。这句话就不科学，因为它没有区分大事、中事和小事一律让人谋划。在一个企业，树叶性的问题数以万计，树枝性的问题数以千计，树杈性的问题数以百计，树干性的问题可就不多了。上面已经说到，树干性的问题虽然不多却非常重要。所以，我们应该对古人的这句话做一下修正，即修正为“凡大事谋定而后动”较好，修正为“凡大事谋好而后动”就更好了。

美国管理大师杜拉克说过：“战略家要在索取信息的广度和深度之间做出某种权衡，他就像一只在捉兔子的鹰，鹰必须飞得足够高，才能以广阔的视野发现猎物，同时它又必须飞得足够低，以便看清细节，瞄准目标进行进攻。不断地进行这种权衡正是战略家的任务，一种不可由他人代替的任务。”鉴于此，决策者必须具备“眼观六路，耳听八方”的能力，并养成勤于思考，善于抉择的好习惯，这样才能在市场面前立于不败之地。

总之，“谋事在人，成事在天”。决策之难有时难于上青天。很多东西，总也无法完全掌握，无论思考多细，布置多周，总有想不透的一环，总有意外在等着你。但科学细致的思考会让你事半功倍，马到成功。

构建特色创建体系 助推争创活动开展——肥矿集团泰山铝业公司创先争优活动纪实

□ 赵鑫

肥矿集团泰山铝业公司是一家集原铝生产加工销售于一体的现代化加工企业。公司党总支下设12个党支部，现有党员153人。为贯彻落实中央深入开展创先争优活动，该公司党总支结合自身实际，确立了“融入中心抓党建，抓好党建促发展”的工作思路，把创先争优活动的落脚点放在促进企业改革发展稳定上，着力点在健全科学合理的工作机制上，重点放在基层基础建设上，找准突破口，探索新方法，取得了实实在在的效果。

找准突破口，确定活动思路。该公司党总支坚持以学习把握精神实质为前提，以理论学习和专题研讨会形式，组织党总支“一班人”、政工部门负责人、党支部书记认真学习文件精神，结合公司党员队伍和基层工作实际展开讨论，进一步明确了创建活动的目的意义和目标任务。

为此他们把创建的立足点，放在更加充分发挥党员的先锋模范作用，保持党员的先进性上；把创建的切入点，放在紧抓企业实际和基层组织建设上。为使活动更加具有针对性和可操作性，该公司党总支从摸清党员

思想状况和党支部建设情况入手，进行了广泛深入地调研。通过调研，他们针对少数党员存在党员观念陈旧、标准不高、要求不严，个别党支部工作创新不强、作用发挥不够等问题，确定了以开展创建先进党支部为主线的创先争优活动，制定下发了《关于深入开展创先争优活动的意见》、《关于在创先争优活动中开展“三诺三比”活动的实施意见》，成立了由公司领导为组长的“创先争优”活动领导小组，具体负责活动的组织、指导、督导等各个环节，进一步明确职责，落实责任，确保了创先争优活动的顺利开展。

瞄准着力点，健全三个机制。对照创先争优活动标准，他们感到，工作机制是创先争优活动的基础性工作，也是确保创先争优活动取得实效的根本保证。一是建立“一岗多责”机制。结合创建学习型党组织、“四强四优”等活动，对创先争优活动考核内容进行了补充完善，将安全生产、技术指标、产品质量等纳入考核，把软任务变成了硬指标，在全公司构建了自上而下、层层保目标的责任体系。二是建立监督落实机制。建立了政工部门包车间制度，明确了政工部门抓督导的“三项职责”，即围绕制度落

实、重点工作、选点树标三个方面抓好督导检查，做到及时反馈信息，帮助解决问题。三是建立考核激励机制。进一步修订完善了党支部工作考核标准和实施办法，以创建“先进党支部”为总抓手，划分生产、辅助、后勤三个赛区，采用百分制考核，做到定性定量考核相结合。

突出关键点，开展“五位一体”活动。开展“创先争优”活动离不开活动载体，他们立足于抓基层、打基础，练内功，扎实开展“五位一体”活动，紧紧围绕生产任务、组织建设、党风廉政建设、思想道德建设、群众工作、共青团工作和治安综合治理工作进行切块考核，先后制定下发了《先进车间考核标准》、《先进党支部考核标准》、《红旗车间工会考核标准》、《红旗团支部考核标准》、《先进治保会考核标准》，一季一考核，一季一评比，一季召开一次干部大会，总结经验，查找问题，表彰先进。去年以来，共评出8个先进车间，11个先进党支部，12个红旗车间工会，11个红旗团支部，3个先进治保会。为使“五位一体”活动落到实处，突出做到了“两戒两兴”、“四结合四为主”、“三确保三达到”。在指导思想，着眼“两戒两兴”。戒形式主义陈规，实深入实际之

风；戒浮夸浮躁陋习，兴认真严谨之举，以防止考核工作蜻蜓点水走过场。在工作方法上，实现“四结合四为主”。日常检查与平常抽查相结合，以随机检查与调研为主；听取领导汇报与倾听基层意见相结合，以听取职工群众反映为主；查阅资料与现场察看相结合，以评估工作实绩为主；领导点评与群众认定相结合，以衡量群众是否满意为主，从而将考核的重心放在绩效评估上。在考核要求上，力求“三确保三达到”。确保考核评分不打和牌，达到考出压力；确保考核排名客观公正，达到考出活力；确保考核反馈一针见血，达到考出动力。

选准落脚点，促进企业发展。实践证明：创先争优活动效果如何，最终还要用促企业改革发展的实际成效来检验。为此他们把创建工作的落脚点定位在促进企业发展上，较好地改变了过去党建工作与企业生产经营融合不够紧密的问题，呈现出“党政同心、目标同向、工作同步、相融互动”的良好局面。

一是抓规范，夯实党建工作根基。围绕创先争优三大机制，相继健全完善了《关于开展创建党建工作示范点意见》、《关于关于开展创建学习型党组织建设的意见》、《关于规范党

支部活动记录的通知》等多个文件，特别是对“三会一课”等实行了重要会议派员督导制、综合检查考核制，各党支部的基础资料、考核制度进一步健全完善，党内生活更加正常，支部工作思路更加清晰，作用发挥更加突出。

二是树旗帜，发挥示范带动作用。在创先争优活动中，各党支部对照考核标准，找差距，定措施，鼓干劲，以党员责任区、党员示范岗，“四强四优”、庆“七、一”等各种活动载体，不断深化党内创先争优活动，叫响了“我是党员，向我看齐”的口号，涌现出了一批看得见、学得到的先进典型。在板带箔“百日会战”中广大党员克服现场条件差、工期紧张等困难，团结一心，迎难而上，实现了一次试车成功。

三是求作为，促进企业发展。从公司党总支到各基层党支部，从党小组到每名党员都把工作目标定位在企业改革发展和生产经营上，认真开展“对标先进、创新创效”活动，通过选点树标，学习先进，2010年1至10月份，全公司原铝产量比计划50000吨超产1767吨；吨铝综合电耗14492度，保持了较好生产指标水平。