



2011年5月4日 星期三
辛卯年 四月初二
第114期 总第6886期
今日12版

新闻热线:(028) 87369123
传真:(028) 87346406
电子邮箱:sw6150@126.com
责编:袁志彬 版式:黄健 校对:梅健秋

THE MANAGER'S DAILY

乔治·科尔:将社会责任与包容性增长纳入企业战略

联合国全球契约办公室总干事乔治·科尔(GEORG KELL)日前在接受记者专访时指出,社会责任的践行应该是企业的一项战略决策,只有把可持续发展与包容性增长纳入到战略层面,企业才有能力去应对各种不确定因素带来的问题。
[详见 A2 版]



在日本,人们很愿意遵循自上而下的建设路线,而中国的企业更注重协商,往往需要规划的自上而下和需求的自下而上相结合。去年8月,朱向荣“空降”盾安控股集团有限公司(下称“盾安”),成为该集团的CIO,至今年上半年有余。作为空降兵,他的到来让该集团的员工多多少少有些疑惑。朱向荣能承担起一家多产业、多层次的集团企业的信息化管理工作吗?

盾安 CIO 朱向荣:让信息化管理落地“生根再发芽”

管理论坛 | Guanli Luntan

管理是对人释放一种力量

王若文

企业管理往往被企业界的人士认为是对事不对人的事情,如战略管理、流程管理、薪酬管理、绩效管理、财务管理、营销管理、生产管理等,似乎惟独人力资源管理才是针对人的管理,这其实是一个误区。

管理对人的极端理解在我们出现问题发生争执的时候,会体现得更加淋漓尽致,而我们常说的一句话“我对事不对人”,恰恰是误区的根源。也就是说,我们总喜欢把人与事区分对待。“我说你这件事做得不正确,不是说你这个人不正确”,似乎也是这个理儿,但有谁会这么接受你的批评呢?因为事是人做出来的,说谁的事没有做好就等于是在说这个人有问题,也许是人品有问题,也许是能力有问题,也许是方法有问题,也许是态度有问题,总而言之就是人有问题。

其实,“人有问题”恰恰是人之内心所想,事情本身没有对与错,都是人做出来之后才有评价,表面评价的是事,本质所指就是人。既然如此,我们是不是就可以认为管理者是人,被管理者也是人,即管理的主体和受体都是人,只有人才需要管理,事是不需要管理的,事只需要评价的。换言之,人可以主动做人、被动受管,而事只能被人所做,我们平时说管事其实管的并不是事,而是做事的人以及评价事情的结果,或者透过对事情的评价来评判一个人。

假若如此,我们就会发现,管理的本身就是一种力量的释放。管理者对被管理者施加力量,被管理者就会接受同样大小的力量,被管理者同时会回击以同样的力量,这就是作用力与反作用力,两者对等存在,缺一不可。

如果我们能体会出管理是一种力量,就能懂得为什么被管理者有时候没有执行力,有时候会惹管理者生气,这就教会了管理者该如何做管理。

所以说,管理就是传递力量,要注意角度与方式,要研究受众数量,更要考虑被管理者的个人承受能力。无论如何,管理要学会借力发力,如四两拨千斤,才会有使不完的劲,力到功成。

王赵宾

其实,很多日本跨国企业都知道有个叫朱向荣的中国人,他是搞信息化方面的行家,而且笑容可掬的脸上总有一个小酒窝。

1983年,朱向荣被公派至日本留学,先后在日本的爱媛大学、东京大学和早稻田大学从事学习研究,之后任职于日立智能公司直至升职为总裁助理。他曾一度主持了日立、丰田、日产、日本微软等企业的多个信息系统设计和研发。

2005年,在日本学习与工作22年后,朱向荣回国。“日本企业的总体规划和严谨性,非常值得国内企业借鉴。”他说,他将会把这些经验带给国内企业。

没有调查就没有发言权

去年春天,浙江省召开一个评审会,当时

时盾安董事局的一位分管领导诚邀朱向荣加入盾安集团,之后还安排了多次高层交流。喜欢挑战自我的朱向荣,最终接受了这份邀请。他笑言,“来盾安也是一种缘分。”

2010年8月1日,朱向荣正式加盟盾安,主管信息化建设。上任伊始,他并没有沉溺于各种资料当中,而是走出办公室,去了盾安集团工厂集中的诸暨店口去熟悉企业。“我不是刻意低调,没有调查了解之前做出的任何规划都是不具备说服力的。”朱向荣直言不讳。

两个月之后,一份厚厚的文件整齐地放在了集团高层的办公桌上。“朱向荣把盾安过去和未来五年的信息化建设进行了梳理和规划。随后,在盾安集团召开的年度管理创新大会上,他用了3个小时向集团近300名的中层以上管理人员介绍了他对集团信息化未来发展规划的构想。”一名熟悉朱向荣的同事十分佩服他的工作节奏,并

称这是朱向荣的一贯风格,“谋定而动”。

“在这构想当中有喜有忧。喜的是,盾安高层对于信息化的重视,已经具备了一定的信息化基础。如第一代ERP系统是盾安董事局主席姚新义2001年提出来的,而那时还很少有企业熟悉ERP系统这个概念。忧虑的是,尽管企业的信息化建设实施了近10年,但却没有统一的信息化规划,有系统却没有实现信息共享,各企业各部门之间仍旧是信息孤岛。”朱向荣非常客观且未回避同样发生在盾安身上的业界难题。 (下转 A2版)



宝顺拉链:高标准质量管理尝到“甜头”

“外行看热闹,内行看门道”,小小的拉链也大有“门道”。宝顺拉链品质部的陈经理告诉记者,宝顺瞄准的是中高端市场,诸多知名品牌热捧宝顺的背后是他们一步一个脚印以质量为信条前进的过程。

设备投入达120多万元的产品测试中心是宝顺孜孜不倦的追求高品质的缩影,也是产品监测中枢,可以完成对拉链缩水率、拉力、张力、附着性等近30项物理性能和8大重金属含量的检测。而这些检测设备有从美国进口的,有专门让制造厂家根据拉链检测需要改造的,甚至还有质检人员根据经验自己设计的小仪器。测试中心从无到有再到完备,真正实现了产品自检,这在行业内是鲜有的。早在1997年,该公司就成为ITS和SGS国际认证机构每年的拉链产品抽样检测定点指定单位,具备第三方测试产品的能力。公司执行的主要是美国标准(DSTMD-2061),宝信拉链获得多家权威机构的认可和肯定。

陈经理说,客户对产品质量的要求是有差别的,这会表现在检测的项目和参照的标准上,但是宝顺会把这些检测项目都保留下来,形成一个符合所有客户需要的质量检测目录。比如测试中心会通过熨烫、干摩擦、水洗3种破坏方式来反映拉链的色牢度,而客户并不会要求这么全

在深圳市横岗街道大康社区,一个与惠州临近,离深圳市区有20多公里的城中村,广东最著名的高端拉链生产商——深圳市宝顺拉链有限公司(以下简称宝顺)在这里兢兢业业20余年集质量管理之大成。正所谓酒香不怕巷子深,美国POLO、英国恩宝运动、美国的闪电运动服、香港真维斯、江西共青鸭鸭牌羽绒服、卡丹路、以纯、李宁牌运动服等几十家国内外知名服饰企业先后慕名而来,成为宝顺的忠实客户。



面。执行标准是就高不就低,拉链拉力检测通用的标准是500次,他们至少拉600次;缩水率的标准是3%,他们会控制在1.5%……

宝顺深入推进全面品质管理,在生产过程中倡导“不接受不合格品,不制造不合格品,不留下不合格品”的品质“三不”政策,要求部门推广“员工自主检查,岗位互检,领班复检,主管抽检”的现场品质管理制度,对生产全过程进行监控:“进料检验,制程检验,最终检验,出货检验”。来料上生产线之前要检测,在生产过程中要每个员工必须记下自己所负责工序产品质量情况,“写我所做,做我所写,证明给我看”,这样的产品质量跟踪表在整个生产过程中的关键岗位节点随处可见。在每个部门的宣传板上,可以看到“质量”成为考核员工的最主要指标。每个工人衣服的右肩上都绣着“追求卓越,做到最好”,用“三步一哨,五步一岗”来形容宝顺拉链的质量监管密度毫不为过,显然“质量是企业的生命线”已经成了企业文化的主题之一。

外行人也许会觉得他们的工作很繁杂,甚至是一种浪费;其实全过程的严格监控,可以清楚地知道哪个环节出了问题,及时地进行处理,可以有效地保证产品质量的稳定性和贯标的一致性。(紧转 A2版)

本期导读 | 当代管理
REVIEW | MANAGEMENT

经营企业 | ENTERPRISE

A2
巴菲特:
成本决定着大多数企业命运

A3
企业换标 既是“革面”还要“洗心”

理 通商道 | COMMERCIAL

A3
高德拉特:
为制约效率的瓶颈“减压”

A4
黄铁鹰:“海底捞”有特殊DNA

财 智人生 | LIFE

A4
德胜洋楼:让老实人主宰天下

B1
沃尔玛 正式进军中国商业地产

富 在市场 | MARKET

B2
马云张朝阳
联手博弈“安全网购”

B4
携程佣金模式再遇挑战

柳传志:完成理想目标需要重建理想

我们这个年代的人特别珍惜改革开放这三十年的历史,因为有与过去的比较,就更懂得今天的来之不易,现在年轻的企业家朋友,他们觉得天生就应该有这样的大好局面,其实不然。

如果没有邓小平的改革开放,没有当时的果断措施,今天的中国就和我们隔壁的邻居差不多,人们的生活会是另一番情景了。因此我认为挨过饿的人吃红烧肉和没挨过饿的人吃红烧肉的滋味是完全不同的。

我希望我和我们联想的同事,有一个企业当中的核心价值观,比如我们共同的追求。我希望我和我的同事们都能够共同工作,能够为社会通过我们的商业运作提供产品,我们提供的服务为社会做出贡献,同时也希望我和我同事的生活都能够好。

到了1984年终于有机会能够自己办公公司的时候,有一个目标,想做中国人自己品牌的PC机。今天说起来很容易,当时差得非常之远,所以我们就有了这么一个目标,叫做理想的目标,用了很多非理想化的手段实现那个目标,这就是我和我的同事们共同的追求。

(联言)