

成都公立医院: 将院长变成“职业经理人”

成都 12 家公立医院今年将全面启动干部人事制度改革,年底前有望研究制定出一个院长职业化标准。

日前,市医管局向媒体透露,2011 年公立医院改革的 7 个重大项目任务已分别分解到该市 12 家市管公立医院并将于年内陆续启动。项目显示,从今年开始,成都市将全面推行市管公立医院院长职业化改革,让院长变成“职业经理人”,此外还将加大特色专科的打造,并在有条件的医院打造集普通人群医疗、康复、休闲、旅游为一体的健康产业基地,从而实现与成都市健康产业的对接。

市医管局负责人称,成都市管公立医院去年进行的“去行政化”改革试点,使试点医院内部的“官味”得到有效清除,所有岗位公开竞聘,且岗位的工资与实际付出成正比,这一改革使得工作效率得到大幅提高。在试点基础上,今年市管公立医院将全面启动干部人事制度改革,与去行政化更深一步的动作是,将启动院长职业化改革。该负责人说:“院长职业化,就是要让院长转变成‘职业经理人’,让专业的人干专业的事,通过专业的医院管理促进医院的快速发展。”据了解,在试点基础上,今年年底前成都市有望研究制定出一个院长职业化标准,并在全市市管公立医院中推行。

院长的职业化改革是建

立在促进医院快速发展基础上的。市三医院院长赵聪告诉记者,传统的院长选拔已经不适应医院的发展,“因为院长的选拔任命还停留在德、能、勤、绩、廉方面,没有从管理能力上进行全面考察,他们也没有经历过专业化的管理训练,因此现在有的院长可以是非常优秀的医疗专家,但并非优秀的管理专家。”他说,院长变成职业经理人后,他们会把全部的精力用在医院的医疗质量、医疗安全、医院发展等方面,而不用左顾右盼地去担心自己要管多少病人、要在自己的医疗专业领域巩固地位。老年病医院院长雷建国对记者说,院长职业化后,院长将作为执行者,专职负责执行医院法人的决策,“将让医院运行效率进一步提高,使医疗资源得以更加充分的利用,把医院做大做强。”

成铁分局医院院长杨德华也指出院长非职业化的弊端,“大部分院长是专家型的,院长仿佛是第二职业,重心的偏移使医院法人的地位难以凸现出来。”他说,院长变成“职业经理人”后,由出资人对医院的运营目标进行严格考核,“公立医院的第一职责就是体现公益性,比如患者的费用是否下降,住院天数是否缩短、服务是否满意等等,各种考核会让医院为患者做更多更具体的事情,从而体现患者利益至上的宗旨。”

(邓晓洪)

展开全球调查 雅芳 4 名高管 涉嫌在华行贿遭解雇



付不当的差旅和娱乐费用。

雅芳说,被辞退的高管包括中国区总裁高寿康、首席财务长 Jimmy Beh、中国区公司事务负责人孙长

青以及全球内审和安全部门主管伊恩·罗塞特(Ian Rossetter)。

此外,美国《华尔街日报》5 日还援引知情人士的话透露,雅芳公司针对该公司员工可能行贿外国官员一事展开的内部调查已发现更多潜在的不法行为。有证据表明,除了原先的调查重点中国以外,还在好几个国家发现该公司员工向政府官员支付不当款项的事实。这位知情人士透露,雅芳公司的内部调查人员发现了向巴西、墨西哥、阿根廷、印度和日本的官员支付

数百万美元的问题款项,数额巨大。

(谭利娅)

建立中国职业经理人 诚信体系已迫在眉睫

据经济之声报道,“首届中华职业经理人培训工程专题研讨会”日前在北京举行,与会嘉宾讨论认为:中国职业经理人诚信体系的建立已经迫在眉睫。

本次论坛由中华职业经理人培训工程执行委员会承办,与会嘉宾就中国职业经理人诚信体系建设、民营企业接班人梯队培养、以及民营企业所有者与职业经理人管理团队之间的关系等问题进行研讨,最终各方达成共识:认为中国的职业经理人诚信体系的建立已经迫在眉睫,希望能够通过一系列的培训工程探索出符合中国国情的职业经理人职业道德规范,为中国非公经济又好又

(王浩)

快发展提供稳定的人才保障。

“中华职业经理人培训工程”由中华工商时报社联合中国成人教育协会和国际职业经理人协会共同。旨在通过系统化、统一化、规范化的培训,有计划的为民营企业培养忠诚于企业的职业经理人梯队。

中国的民营企业经历了 30 年的发展,如今普遍遇到了国际化以及可持续发展的瓶颈,第一代工商业者即将退出历史舞台,但是目前却后继乏人,并且对于职业经理人的引进本能上存在恐惧。“中华职业经理人培训工程”组织者认为,这项工程的启动,对于中国今天的非公经济发展具有重要意义。

责编:王萍 编辑:刘文景
版式:张彤 校对:阳红
2011 年 5 月 9 日 星期一

ZHIYEJINGLIREN

职业经理人

核心提示

宁波职业经理人的幸福感相对偏低,平均在职寿命仅有 15 个月,宁波对外地职业经理人的吸引力并不强。这些问题应引起重视。“宁波职业经理人中出不了名人,这既有老板的原因,也有职业经理人自身的原因。”

宁波市职业经理人协会最近发布的《2011 宁波市职业经理人发展白皮书》(以下简称《白皮书》)显示,宁波民营企业对职业经理人尤其是中高级职业经理人的需求正在快速增加,预计未来几年还需中高级职业经理人 5000~20000 人。

职业经理人的幸福感相对偏低

这两年,宁波企业引进职业经理人的步伐明显加快。

《白皮书》显示,当前宁波在职的职业经理人超过 10 万人,而在 2009 年宁波职业经理人的总数只有 5 万人左右。记者了解到,奥克斯集团、杉杉集团、远大物产集团、银亿集团、中基外贸集团、富邦集团、太平鸟集团、贝发集团、永发集团、帅康集团等知名企业都引进了职业经理人。这两年,宁波企业引进职业经理人的步伐明显加快。

目前宁波职业经理人仍较紧缺。市职业经理人协会对 2010 年宁波相关招聘活动的岗位需求进行深度分析测算认为,宁波企业对中高层管理人员新增需求至少为 27726 人,但这些需求并未得到有效满足。据估算,未来几年大约还需 5000~20000 名中高级职业经理人。

调查中,四成受访者认为,宁波总经理级的职业经理人年收入在 16 万~30 万元;35 成宁波职业经理人认为,总经理的年收入在 31 万~50 万元;近两成受访者表示,总经理年收入在 50 万元以上。

尽管职业经理人对薪水总体表示满意,但另一项专项调查显示,宁波职业经理人的生活幸福感受水平相对偏低。根据

宁波职业经理人总数超过 10 万

预计未来几年还需中高级职业经理人 5000~20000 人



“幸福感等级量表”将幸福感从低到高分成 10 个等级,分别用 1~10 表示,数字越大,幸福感水平越高。

《白皮书》显示,参加调查的职业经理人选择幸福感等级的平均数为 4.99,表明当前职业经理人的幸福感只有中等水平,这与他们相对较高的经济地位不太相称。从岗位来看,在管理岗位的职业经理人平均幸福感为 6.22,在其他岗位的职业经理人平均幸福感为 5.21,而在专业技术岗位的职业经理人平均幸福感只有 3.4。可见专业技术岗位上的职业经理人当前幸福感明显偏低。

跳槽两次及以上的经理人过半

《白皮书》显示,宁波职业经理人的平均在职寿命仅为 1 年零 3 个月。这一指数偏低预计与其幸福感水平整体不高有很大的关系。

在宁波职业经理人中,宁波本地人和外地“空降兵”比例各占一半。在外来的经理人中,近六成人是在宁波的时间不到 5 年,只有 2014% 的职业经理人在甬工作时间长达 10 年以上。对于跳槽频频的原因,《白皮书》调查显示,因“薪水待遇”问题而跳槽的仅占 6.5%。

老板们往往为“好不容易挖来一个

又走了”、“放心不下,自己动手”、“待遇也不低,效果却不好”等问题发愁;而经理人也常常为传统的家族管理体制根深蒂固、经营状况不透明、员工素质不高等原因而困惑不已。

在广州,职业经理人平均职业寿命为 3 年,3 年以上的趋于正常,更甚者长达 6 年以上,这决定于企业的运转机制。”市职业经理人协会秘书长曹云表示。

《白皮书》对制约宁波职业经理人引进及使用的主要因素进行了分析:

一是与内陆城市相比,宁波的薪资竞争力有所下降,房价、物价保持较高水平,导致在甬工作生活成本上升,削弱了外地人才留甬工作的意愿。

二是人才中介机构实力较弱。宁波高层次人才引进平台和猎头公司多,但从普遍来看,这些人才机构在经营上较为重视前期的收费服务,后期的跟踪增值服务较少,在推动人才与企业有效结合方面的工作不深入,往往造成企业高薪引进人才,却无法充分发挥高层次人才的作用。

三是职业经理人赖以生存的企业经营管理“软环境”欠缺,包括企业管理团队的整体素质和配合默契程度不够,导致职业经理人与企业所有者之间的信赖

关系有所欠缺。

对此,《白皮书》建议,政府部门应优化留人育才环境,加强培养产业急需的高级经营管理人才,采用政府部门或协会、用人企业、职业经理人三方分担的原则,组织企业高层次管理经营人才交流学习。提高人才专业中介的业务能力,引入市场估值手段,制订调动人才积极性的优惠政策和激励制度,引导企业建立灵活完善的职业经理人绩效考核机制。

甬商与粤商用人环境有何不同

董明珠,广东格力电器总裁,持股 1410 万股,身价约 3.36 亿;方洪波,美的电器著名的职业经理人,去年 8 月,美的电器创始人何享健将美的电器董事局主席兼总裁、美的制冷家电集团 CEO、小天鹅董事长等职务悉数交给他……这样的案例屡屡在广东上演。

“这与老板文化有很大关系,广东的老板敢于授权。”市职业经理人协会一位人士认为,若拿甬商与粤商的用人环境对比,会发现职业经理人在广东的生存质量整体优于宁波。职业经理人在广东老板眼里被习惯于看作是“女婿”,老板把他们当“半个儿子”。而在宁波一些企业家眼里,职业经理人更像是“媳妇”,不但老板对职业经理人的信任度没有那么多高,而且他们担心职业经理人出名后伺机“改嫁”。

宁波知名职业经理人、成路集团总裁王宗英认为,“广东一些企业的发展不但成就了一些有名的老板,而且他们的放权也成就了一些有知名度的职业经理人,成功经验值得汲取。”她认为,作为一名职业经理人,不能首先要求老板,而要先要求自己,提高自己的职业水准和管理水平。

“宁波职业经理人中出不了名人,这既有老板的原因,也有职业经理人自身的原因,是社会环境影响的结果。这种情况也不仅仅在宁波才有。”市职业经理人协会秘书长曹云认为,从现代公司的发展看,所有权、经营权两权分离是一个必然的过程,改善职业经理人的生态环境,是宁波企业成功实现转型升级的重要一环。

(东南)

王石交班在当今的万科,早已不是人与人的问题,而是人与制度的问题。这或许才是万科交接班的智慧所在。

王石:传承并非只是对个人信任

即便已经游学哈佛,王石从来不在公开场合承认万科或者他自己培养过,或者正在培养接班人。

如今,万科的精神领袖王石已游学彼岸,而总裁郁亮,风生水起。

如今,郁亮仍坚持着王石年代的“口径”,坚称团队与制度远比“接班人”可靠。但是,从王石年代便已储存下的“交班”智慧,无论之于万科抑或面临“下一代 CEO”命题的中国企业,无疑都有“传承与借鉴”的价值。

克己之术

王石知道自己是个极为克制的人,但让万科的新一代职业经理人走向前台之时,他才发现——自己首先要面对的,不是如何培养接班人的问题,而是在建立这个队伍的时候自己如何退出的问题。说白了,自己不退,什么样的接班人都培养不出来。

在万科有些资历的高管都清楚地记得,有一次职业经理人们带着王石去看地,王石在现场说了一句“拿”,这块并不为职业经理人们看好的土地就被“硬着头皮拿下”。

事后,职业经理人们“炸了锅”,互相指责对方为什么不能拦住王石的决策。争执不下,“找个理由让这块地黄了”成为万全之策,然而,他们遍寻理由,仍不得法。于是,只能硬着头皮规划、建设、开盘、销售,但结果,却是一销而空,争执的职业经理人们平静下来,暗中不得不赞赏王石的眼光。

郁亮接任姚牧民的年代,深圳万科城项目启动。王石有意识克制自己参与的冲动,彼时,万科城项目从拿地、前期规划到后期销售,王石没有参与过一次会议,甚至没有到工地看过一眼。直到万科城在当年的深圳创下销售速度的纪录之时,才有人告诉他,“都卖疯了,你还不去看一眼”,克己的王石方才象征性地到万科城转了一圈,大门都没有进。

据后来历任万科股份副总经理、万科上海总经理的创业元老刘爱明向记者回忆,郁亮走向前台之后,所有决定拿地的战投会,王石只参加过两次,其余都由推向前台的职业经理人主导。

接班技术

曾经在万科负责人力资源的副总经理解称曾回忆起郁亮在接任总裁后多次说过的一句话,就是“执行董事长的话要过夜”。万科内部人评价郁亮与其前任姚牧民最大的区别就是,姚牧民执行董事长的指示雷厉风行,而郁亮和他的职业经理人团队更多是“我们考虑考虑”。

对于王石,郁亮也称他为职业经理人。但是,在郁亮的心中,王石更多带有创业者的色彩,而他们这一代被推向前台的职业经理人,要做的就是制度化的治理公司而不是强化万科的“人治”色彩。

在王石的心里,董事长和总经理的分工是非常明确的,按照他把握的界限,他主要行使三种权力,一是把握公司未来的决策。二是对现在决策的执行情况

进行监督。三是在人事培训管理上身体力行负一定的责任。

“王石管不确定的事,职业经理人团队管确定的事。”这是郁亮对于所谓“接班”的最理性的体会,但究竟是不是这个准确的理解让郁亮脱颖而出,郁亮不愿作答。

交班传承

在万科内部,够资格谈论“接班”问题的,似乎只有王石一人。

王石曾在公司内部小范围地谈及他选择接班人的标准,一是这个人一定在公司里做过相当长的时间,对公司很了解;二是有某些方面的专长;三是这个人要有很强的包容性。在王石看来,能否带领一个团队,远比是否精通房地产要重要得多。

此前,万科曾构建过一个领导人资质模型,郁亮亲自参与了管理人员和一线公司总经理的培训计划,显然,他希望对下属的培养比王石时代更有系统性。

2011 年 3 月,万科一系列的高管变化引发企业界的高度关注。万科发布公告确认了执行副总裁徐洪轲和副总裁肖楠的离职。随即,万科又公告称调任深圳万科总经理杜晶任万科股份执行副总裁。此后,被当做高级管理人才引进的万科北京公司总经理毛大庆,在万科股份的职务,亦由副总裁升至执行副总裁,按照万科的人力资源层级,毛大庆已与王石时代的创业元老丁长峰、刘爱明平级。

郁亮曾说,王石能大胆放手,要感谢



王石



郁亮

互联网,因为他放手的时候有一个问题是需要解决的,就是信息问题。他要掌握足够的信息才能放心做这样的事情,否则时间长了很难说。郁亮和王石达成一致的观点是,公司的发展不能只建立在对个人的信任上,还要有个有效的制度和工具加以保障。

交班在当今的万科,早已不是人与人的问题,而是人与制度的问题。这或许才是万科交接班的智慧所在。

(李乐)