

### 习酒工会走访慰问重病退休老同志

“我退休这么多年了,公司还记挂着我们,逢年过节都会给我们送来慰问品,心里觉得很温暖。如今我孩子也在厂里工作,能为厂子出一份力,我感到非常自豪。”退休老同志肖登坤说。

为了让患有重病的退休老职工感受到组织的关怀和温暖,坚定其与疾病抗争的信心,10月8日习酒工会女工委主任钟方娥代表公司工会先后来到东皇、良村、翁坪、厂区三栋家属房走访慰问了袁相杰、袁利琼、母泽华、吴阳香、肖登坤几位身患重病的退休老同志,送去大米、菜油、牛奶、八宝粥等慰问品,感谢他们几十年来为习酒事业作出的贡献及对公司的关心、理解和支持,并祝愿老同志身体健康、安享晚年。

钟方娥亲切地询问每一位老同志的病情,鼓励他们克服困难,战胜病魔,并叮嘱他们的亲属悉心照顾其饮食起居,向他们通报公司一年来的生产经营情况和未来的发展规划,并听取了老同志的意见和建议。钟方娥对老同志说:“你们几十年如一日,给习酒员工树立了学习的榜样。现在是享清福的时候了,公司领导都很关切你们的生活,有什么困难及时反映给公司,公司定会竭力给予帮助,要保重好身体,习酒会一天天不断发展壮大。” (谢霜)

### 肥矿集团掀起“向黄福昌同志学习”热潮

究矿集团总工程师黄福昌的事迹在媒体上播出后,山东能源肥矿集团包括曹庄矿在内的各单位迅速开展“向黄福昌同志学习”活动,各科室、单位充分利用班前班后会等时间,通过观看专题片、读报等形式,在全矿迅速掀起赶先进、争模范的热潮。

过程中,认真学习他坚持理想、坚定信念、孜孜不倦的求知探索精神;学习他尊重规律、脚踏实地、科学严谨的求真务实精神;学习他埋头苦干、知难而进、勇攀高峰的创新进取精神;学习他生命不息、奋斗不止、忘我工作的拼搏奉献精神。通过学习,提升了自我的思想境界,进一步增强广大职工的工作热情 and 责任意识。(刘尚舰)

### 稻花香荣膺省“农业产业化综合十强龙头企业”

10月11日,湖北省建设农业强省工作会议在武汉举行,会议表彰了2011年度农业产业化综合十强龙头企业和行业五强龙头企业(专业合作社),稻花香集团荣膺“2011年度农业产业化综合十强龙头企业”。集团总经理蔡开云参加会议。

近年来,稻花香集团以助建社会主义新农村、带动广大农民致富为己任,实施“三百工程”,大力发展农业循环经济,以白酒产业为龙头,以“绿色有机”为核心,通过规模化、集群化经营,构建起“绿色种植—食品加工—全混饲料—规模养殖—有机肥”五级循环产业链。这一做法在带动企业快速发展的同时,也推动了农村产业结构调整 and 农民增收致富,增强了农村经济可持续发展的能力。每年,稻花香集团可以转化农产品近30万吨,惠及25万农户,实现了企业与地方经济共同发展。

省委书记李鸿忠,省委副书记、省长王国生出席会议并讲话。会议强调,要始终坚持把“三农”工作摆在重中之重的位置来抓,在目前该省农业发展形势较好的基础上,进一步发挥资源优势,围绕“三化同步”、“两增同步”抓基础、促优化、强动力,加快农业农村发展,促进农业大省向农业强省的跨越。(陈曦)

让员工动起来的概念不只包括地理上从一家店到另一家店的工作调动,更是打通零售店铺与办公室界限的晋升与发展机会。

# 路易威登(中国):让员工动起来

文辉

胡奕是留学法国归来的MBA,2008年2月她加入路易威登(中国)商业销售有限公司(以下简称“路易威登中国”),担任路易威登上海恒隆店的助理店铺经理。在工作两年后,由于举家搬迁至法国的原因,胡奕向公司提出了辞职。路易威登并没有轻易让这名优秀的人才因“个人”原因流失,而是立即通过法国巴黎总部专设的中文人才资源招募与发展岗位,为她在巴黎总部寻找到了合适的工作机会。

这就是路易威登一直以来秉承的传统:让员工动起来。

目前路易威登中国在全国各地拥有40家店,1200多名员工。“2012年我们将迎来进入中国市场的20周年庆。”路易威登中国总裁施安德先生介绍。回想2003年路易威登中国刚组建办公室时,只有不到20名办公室员工、70多名零售员工。人力资源副总裁傅世杰先生说:“当时中国区的业务只占全球业务的1%。经过过去几年高速发展,如今已不可同日而语,目前中国客户(包括国内外的中国客户)已经成为路易威登全球最大的客户群。”

自从20年前在北京王府饭店开设第一家专卖店以来,路易威登一直坚信中国在不远的将来会是全球领域最重要的市场之一。随着市场规模的不断扩大,地区组织结构的日趋完善,2007年路易威登中国直接转向法国巴黎总部汇报,这样的组织结构变革在奢侈品零售行业内走在了前列。

组织结构的成熟昭示着公司的成长、店铺数目的倍增,充实员工队



一线员工参加手工匠精神培训

伍便成了当务之急。由于奢侈品零售行业在国内发展的历史较短,岗位的独特性使得路易威登较难很快招募到合适的人才。路易威登一直以来秉承谨慎负责的招聘态度。在员工录用之后,公司不仅仅为员工提供一份工作,公司更会提供全面而又有针对性的培训与发展的机会。

一个好消息是,中国区从若干年前单纯“引进”人才的区域,已经发展到近年来不断向法国、美国、日本等其他市场输送人才。在世界的其他区域,中国客户群体在迅速膨胀,这使得中文人才大有用武之地。“我们向其他市场输送人才也反映了组织结构的健康成熟。”傅世杰先生说。在业务发展已经进入稳定期的企业,可能并不能像路易威登中国这样,随着店铺网络的壮大,提供员工源源不断的新职位和新的培训与发展机会。

路易威登法国巴黎总部对中文

人才的招募与发展也非常支持,除了全球范围内积极主动寻找并招募中文人才之外,巴黎总部专设中文人才资源招募与发展岗位,更系统地调配各区域间的中文人才供需。这在行业内也是独特的一景。

另一个维度的“动起来”是零售店铺与办公室的之间人员流动。陈钦就是这样的一个例子,2004年从厦门大学毕业的他加入路易威登厦门店成为一名店铺销售助理,次年2月公司调动陈钦至上海恒隆店工作。两年之后,陈钦转调至上海办公室负责全国店铺维修工作。2009年由于陈钦在店铺维修工作上的出色表现,陈钦转调至无锡负责路易威登无锡店的开店工作,并在之后担任店长。2010年10月陈钦担任上海恒隆店品类经理,并于2011年3月担任上海恒隆店(临时店)店铺经理。

“从19世纪开始我们就有这样

的理念,公司与员工之间以长期合作的关系维系着,而不是仅仅一份工作。”施安德先生说。认可、体现员工的价值被放在第一位。路易威登中国的一个现实情况是,很多销售人员从新西兰、日本、爱尔兰等地归来,“如果不去关心他们,他们很容易会随着家庭迁移而离开中国。”傅世杰先生认为,要关心他们的职业发展,让他们看到在路易威登的长远发展方向。因此,尽管面对市场的不断高薪挖人,路易威登中国仍然保持了健康的低离职率。

傅世杰先生认为,人力资源政策最重要的是了解每个人的状况与期望。尽管在行业内路易威登已经是拥有完整组织结构的公司,但还是要全力保证组织的高效运作与有效而直接的信息沟通。用傅世杰先生的话说,就是不要把自己当作大公司,要关心公司大家庭中每一位成员的工作与生活。路易威登中国管理层的成员经常在全国各个店铺巡视工作。这并不是开会,而是去店里当面沟通了解员工的诉求、帮他们解决问题。“以一种家庭式的沟通,而非军队式的沟通方式近距离与员工沟通。”施安德先生说。

在员工个人发展问题上,通过电子邮件的沟通远不如面对面交流来得有效。比如,路易威登从去年开始实施导师计划。从世界各大著名商学院招聘来的MBA与各部门负责人结对,每3到6个月进行一次交流与对话,帮助他们更快更好地适应公司的组织文化、做事方式,在第一年内快速融入工作环境。

路易威登并不会因为这些MBA员工,而忽略另一群员工的职业发

展。施安德先生认为在中国有一个误区,很多组织里过于强调MBA或者MT(Management Trainee 管理培训生)的潜力。“我们有很多不是MBA的同事,他们对行业、品牌的热情是我们事业的有力保障,是培养不出来、挖不走的。我们一定要在这两者之间有公平对待和平衡。”

路易威登店铺里的员工,从普通销售晋升到店长的案例很多。“只要有足够的人员管理知识、业务发展能力、对品牌的热情,这就是我们的宝贵的人才资源,我们就要给他们合适的发展机会。”傅世杰先生说。

如何评估员工的潜力与发展?在保持员工流动性的同时,路易威登中国区域店铺的管理结构比较稳定,对每个人的发展有持续、清楚的认知。在路易威登,每年都有全球性的组织管理回顾,分析员工的发展潜力与职业发展方向。这项工作面对所有全体店铺员工及办公室管理层员工。

总之,发展和流动性是路易威登公司人力资源政策的核心之一。评价人力资源政策的效果自然是来自员工的反馈。

#### 【管理者说】交流优点与缺点

“我们有一个优良的传统,敢于公开、大范围地交流直属主管与下属的优点和缺点。直观的例子就是我们一直在做的员工360度调查、‘Listening to You’员工意见调查,获得员工在很多方面的主动反馈,帮助我们更好地制定人力资源政策。”傅世杰先生说,这需要勇气,因为公司需要面对的不仅仅是肯定的评价。

### 郭二庄矿工会读书活动提升企业“软实力”

今年以来,冀中能源邯矿集团郭二庄矿工会以“创建学习型企业”为载体,注重培育“学习型”干部职工队伍,大力开展“多读书、读好书”活动,使职工的思想政治素质、业务技能素质得到升华,提升了企业“软实力”,促进了企业更好更快发展。

该矿工会成立了读书活动领导小组,由工会主席任组长,基层分会主席为成员,具体安排部署、监督考核读书活动。在基层各分会建立了职工书屋,配备了形势教育读本、煤矿机电管理、时事政治、企业文化、文学经典、电脑维护等书籍,内容丰富,知识广泛。为保证读书活动取得实效,该矿工会专门制定读书活动考核办法,要求每位中层干部每月撰写一篇读书心得,职工每季度撰写一篇心得体会,工会每半年组织评比、奖励,有效提升职工的学习兴趣,培养终身学习意识。同时,该矿工会还专门设立读书日,确定每周五下午为读书时间,安排部门、班组内部开展读书学习活动,并开展读书心得交流和讨论,每位职工将自己所学所思所想与大家交流分享。该矿工会还通过举办读书演讲比赛、有奖知识问答等形式进行学习交流,强化学以致用,推动工作实践。

通过读书活动,使广大干部职工进一步认清企业面临的形势任务,明白了自己的思想定位,增强了发展责任感和使命感,提高了职工综合素质,促进了企业跨越发展。近年来,该矿先后荣获“全国文明煤矿”、“安康杯”竞赛优胜企业、全国群众体育先进单位、邯郸市“文明单位”、“河北省AAA劳动关系和谐单位”等众多荣誉称号,企业的影响力和美誉度大幅提升。(程矿生 乔瑞波)

### 取悦员工的哲学

内部营销是一种把员工当成消费者,取悦员工的哲学。一个公司在内部营销上花的每一分钱和每分钟对你的外部关系都会产生倍增的价值。在美国,一些零售商通过为员工提供一定的折扣,促使员工在自己的商店里消费;福特汽车公司在公司内部推行“员工购买计划”,以使员工拥有本厂生产的汽车;企业管理者不厌其烦地向员工宣传公司的远景,并自我标榜“我们是最棒的”。

对内部营销的关注始于20世纪80年代,克里斯蒂安·格纳洛斯基可能是最先对内部营销做出定义的人。他在1981年的著作中,称内部营销即把公司推销给被看作是内部消费者的员工,其含义是:“员工的满足程度越高,越有可能建成一个以顾客和市场为导向的公司”。后来他将这一概念进一步推广,主张“以一种积极的、通过营销方式进行的、

互相协调的方法来推动公司内部职员为顾客创造更好的服务。”其本质是,在企业能够成功地达到有关外部市场的目标之前,必须有效地运作企业和员工间的内部交换,使员工认同企业的价值观,使企业为员工服务。在过去10年中,企业专家大多数倾向于认为内部营销是以营销角度进行人力资源管理的一种哲学。

取悦员工的哲学在现在以人为本的管理体制模式中具有很高的价值。内部营销的目标是为了员工真正全心全意地为企业服务,认同企业的哲学和理念,最大限度地释放创造性和潜能,最终形成企业和员工共同成功的价值共同体。因此,取悦员工和取悦客户一样成了一个管理者共同面临的责任和任务。

除了内部营销外,企业取悦员工更多的是对员工的培训进行投资,一个学习型的组织要求员工成

为一名合格的学习者。对于员工而言,更好地适应企业发展的趋势在价值上是最为重要的,而做到这一点可能的办法是赋予自己的知识更高的价值。为什么素质培训是取悦员工的哲学呢?新英格兰人力资源联合会专业发展委员会主席鲍勃·尤班克说:“各个机构越来越认识到,人力资源生产和知识能力同样重要。我们置身于这样的环境中,……知识员工必须不断学习才能适应发展的要求。”

培训是吸引和挽留高级人才的需要,在哲学上讲,它是一种方法。据《培训》杂志的数字,雇员人数在100人以上的美国公司用于员工培训的经费总额从1995年的500亿美元,增加到2002年568亿美元。美国伊利诺伊州从事人力资源及利益咨询的休伊特同仁公司的报告说,在该公司今年调查的945家大公司中,有79%的公司为员工支付了全部或部分高等教育费用。在我国,随着产业竞争格局的加剧,对人才的培训已形成了所有管理者的共

同责任;在某公司,公司制订了多达100项的全程培训计划,投资数万元聘请管理顾问公司作全年培训,董事长说,这是企业发展的必然要求,如果不这样做,眼看我们就要掉队了。

虽然内部营销的培训都是取悦员工的一种手段,但它二者之间仍有些区别。咨询专家德里安·斯莱沃斯基说:内部管理含义比培训要大得多。虽然二者都有涉及与员工的沟通,目的都是以特殊的方式改变员工的思维、态度和行为。但培训的重点是让员工能够更好地完成当前的工作,而内部营销则是涉及企业的根本性变化,其重点是让员工理解和接受工作方式的改变,并且以身体力行地促进这一改变。哲学化管理更倾向于用内部营销来取悦员工。

取悦员工的哲学是辩证思维和理性思维的综合。对于一个组织而言,取悦员工是一种战略;对于员工而言,它是自我实现的手段,它们的最终目标是双赢。(尹传高)

#### 定期组织媒体和消费者到企业内部进行参观与监督

## 双汇集团持续推进生产“透明化”深受好评

本报记者 李代广

河南省漯河市双汇实业集团有限责任公司(以下简称双汇集团)严格把关,确保产品质量安全,并积极采取“开放式办厂”的管理方法,定期组织媒体和消费者到企业内部进行参观与监督,对提升企业形象和加强公众对食品安全的客观认识起到积极的促进作用。

#### 启动“2011·消费者走进双汇”大型体验营销活动

今年4月以来,双汇集团启动了“2011·消费者走进双汇”大型体验营销活动,通过这个活动,消费者可以参观双汇的生产线,了解双汇产品的生产流程,双汇集团也真正实现了与消费者以及媒体的零距离

接触。

8月17日,来自湖南、湖北、安徽、河南等中部六省的30余家媒体走进位于河南漯河市的双汇集团总部,深入到企业生产车间进行全方位的参观采访。

5月22日,“聚焦中原经济区——河南行”的两岸记者带着疑问与期待走进了双汇集团。

7月16日上午,“郑州千人游漯河”活动正式拉开序幕,第一批游客50余人乘坐大巴来到漯河参观游览,双汇工业园正是此次活动的参观项目之一。

7月23日,为进一步推进开放式办厂,让社会各界更加了解双汇集团,双汇集团特邀全国的二十多家媒体走进双汇,参观双汇产品的加工过程,零距离的与双汇集团高层领导沟通交流。

8月6日漯河名城网同双汇集团共同主办的“网友走进双汇”活动在双汇集团隆重举行。

伴随着双汇集团开放式办厂的稳步推进,前来参观双汇产品生产流程的消费者和媒体也越来越多。目前,到双汇参观已经成为各界人士来中国食品名城——漯河不可缺少的行程。

#### 向外界展现一个真实的双汇

业内人士指出,双汇发展加强开放式办厂的目的是向外界展现一个真实的双汇,让消费者监督双汇食品安全的大门,同时,双汇发展此举的意图也在向社会证明,今后双汇所做的任何一件事都会经得起消费者检验。参观者们在参观了双汇工业园

之后,纷纷表示,在亲眼目睹了双汇集团从屠宰、分割到成品加工的过程之后,无论是低、高温生产车间还是严格的质量检测和消毒措施,都给大家留下了极为深刻的印象,从而对双汇的肉制品安全有了更加直观的感受,更放心了。

双汇集团董事长万隆表示,双汇集团之所以能从一个资不抵债、濒临破产的肉联厂逐渐成长为屠宰和肉制品加工行业龙头企业,是因为自始至终对食品安全的高度重视,自始至终把消费者的健康和安放在首位。

双汇发展有关负责人表示,今后会继续邀请更多各界人士来工业园参观,让消费者亲身感受双汇严格的生产工艺和标准,加强与消费者面对面沟通交流,增加透明度,坦诚接受各方面监督。