

信息化透明管理:顺丰速运再提速

» [详见 A2 版]



管理论坛 | Guanli Luntan

让管理回归自然

刘永选

如何做好管理工作?不知道有多少人
为这个问题感到头疼,也不知道有多少人
在回答这个问题。管理的艰难,催生了三大
群体:一是职业经理人群体;二是管理研究
的专家、学者团体;三是咨询顾问群体。

管理工作难吗?管理工作本不难,让管理
工作难的是有太多人认为他们懂得管理。
对于什么是管理、如何做管理的问题,
每个人都可以给出理念、给出方案,结果就
是我们看到的场面,在管理领域,是英雄辈
出,大师满天飞。

让管理难的不是管理工作本身,而是
太多的管理概念、理论。管理并不难,它是
一个自然而然的过程。管理大师明茨伯格
说:“管理完全是一种自然的行为,是我们
让管理脱离自然环境,看不清管理的本来
面目,从而使管理变得不自然。”“要成为
一个成功的管理者,甚至我敢说成为一个伟
大的领导者,你不必精彩绝伦,只需情绪健
康、头脑清楚即可。”

美国戈尔联合公司是全球领先的研
发、生产和应用膨体聚四氟乙烯以及相关
氟材料技术的高科技跨国公司,在全球有
45 家工厂。自其创立的五十余年来,一直
保持稳定的收益增长,无一年亏损。而且每
年都被列入《财富》年度“100 家最值得
为之工作”的公司。戈尔是如何管理的?就
是自然而然地管理。

在戈尔公司,你找不到传统组织中所谓
的指挥链、正式化、管理幅度这些似乎理
所当然的概念,大家从不使用类似“老板”、
“总裁”、“管理人员”、“副总裁”这样的称
谓,彼此都称之为伙伴。

领导是他人用脚投票的结果,如果你
开一个会议、开发一个项目,如果有人愿意
参与,那么你就是领导者。这在戈尔称为
“自然领导”。托蕾·凯莉获得首席执行官的
头衔,就是一种典型的自然领导方式。

戈尔的管理实践似乎匪夷所思,但是
仔细想来,又多么自然、简单。这不就是管
理吗?何必痴迷于“色彩斑斓”的管理概念
与理论?让管理回归自然吧!

赵奕 曾慧昉

山东东阿县,一个人们并不怎么熟悉
的地方,今年 54 岁的秦玉峰已经在这里来
来回回走了 38 年,从十几岁的小伙子变成
两鬓斑白的中年人。秦玉峰在东阿县可谓
家喻户晓,能到他掌舵的这家公司上班,是
当地很多人的梦想。

东阿阿胶是家中药和保健品企业,产
品原料均用驴皮熬制而成。为此,秦玉峰与
他的员工们每年要消耗掉来自全国各地的
上百万头毛驴的皮。

两个月前秦玉峰收下了生平第四个徒
弟:一位生物化工博士。新年刚过,秦玉峰
从大年初一就给全体员工开开会,连开了四
天。趁着东阿阿胶各路人马都在东阿,他要
把新一年的各项任务布置下去,顺带灌输
的还有这家企业的“野心”。

很难想象,这样一家身处山东西部落

“上游原料捉襟见肘,竞争对手越来越多,这家地方‘老字号’如何在争议中摸索出一条‘贵族化’路径。”

传递价值 成就你我
芙蓉王
文化头条新闻
湖南芙蓉王文化传播有限公司

后地区的由作坊发展而来的企业,能够
将“老字号”的阿胶生意做到如此规模,把
阿胶的药用价值不断向外延展。2011 年,其
推出的专门针对白领人群的保健零食——桃
花姬阿胶糕,在北京和上海的写字楼里一
时间成为风潮。

不过,六年前秦玉峰被任命为东阿阿
胶总经理时,这家企业的销售收入只有 10
亿元,完全是家中医药企业的形象,销售渠
道混乱而缺乏控制,不变革路将越走越窄。
那时他提出的口号是:再造一个东阿阿胶。

两年前,他的目标基本实现。经过重新
定位与加大品类开发,东阿阿胶的消费人群
成功突破了女人和中老年人的传统界限,激
发了更多年轻人、时尚人群的购买欲望,销
额一路上升。此后,秦玉峰把目标定为“第
二次再造东阿阿胶”。他的计划是,到 2015 年
东阿阿胶销售额超过 50 亿元,公司利润和
员工收入翻一番。
(下转 A2 版)

“至诚”企业文化:中联重科并购的保障

王晓红 张旌 刘小平 李菁菁

中联重科是我国首批创新型试点企
业。近年来,通过高位嫁接、集成创新、重组
并购,中联重科吸收了大量国内外先进企
业的最新技术,实现了高层次的自主创新。

然而,每一家企业就像一个独立的王
国,都有自己独特的文化、理念。每一次并
购之初,中联重科都面临着公司分散、人员
素质参差不齐、被并购企业的文化理念与
中联存在很大差异等困难。

“70%的企业并购会因为种种原因失
败,而其中 70%失败于并购后的公司文化
整合。”著名的“七七定律”这样指出,揭示
出企业文化的差异在并购中的阻隔。

“企业文化本身不能发掘员工的最佳状
态。但在企业发展过程中,企业文化体系不

断影响着企业和员工的行为,为公司的和
谐发展提供强有力的精神支撑和文化保
证。”中联重科董事长詹纯新在接受记者采
访时说。

伴随中联重科创立、成长而不断发展起
来的中联文化,历经时代的洗礼和时间的
积淀,已成为全体中联人艰苦创业、共同努
力的愿景。

中联企业文化核心理念是“至诚无息,

博厚悠远”。这八个字于 2002 年正式提出,
取意于《中庸》第二十六章,译为诚信为本,
不息为体,日新为道;广博揽物,厚德载物,
悠远成物,基业长青。

中联人认为,“至诚”,就是要树立正
确的市场“义利”观,奉行“产品等于人品,
质量等于道德”的原则,将企业利益和社会
责任结合起来,合理兼顾国家、集体和个人
利益。这一核心价值观不仅体现了中联人过
去艰苦创业、敢于创新的精神,更重要的是
为中联走出研究院、迈向市场后的发展确
立了更加高远的目标和要求。

随后,在该核心理念统领下,中联又形
成了“一元、二维、三纲、四德、五常、六
勤、七能、八品”的文化体系,并分别对应
企业的价值标准、道德标准和能力标准,在
更高层次上建设企业文化。
(下转 A2 版)

本期导读 | 当代管理
REVIEW MANAGEMENT

经营企业 | ENTERPRISE

A3
云普及时代:
企业管理者如何认识云计算

A4
瑞士私人银行:
金字塔尖上的神秘

理
通商道 | COMMERCIAL

A4
3M 的秘密:
让“点子”进入商业化流程

B1
西武集团的“擦皮鞋入社”

财
智人生 | LIFE

B1
把自己放在强大对手面前

B2
如风达 用服务来“奔跑”

富
在市场 | MARKET

B3
萧山公路开发公司:
“忠孝文化”感动人心

B4
阿里巴巴本命年遇四道坎
马云麻烦缠身

海尔:改进企业管理方式
降低成本 5 亿元

记者从青岛市经信委召开的六西格玛
管理试点企业工作调度会上了解到,该市较
早导入六西格玛管理的海尔等试点企业已
取得明显成果,有效提高了产品质量,降低
了经营成本。

为推动企业提高管理水平,青岛市确定
海尔集团、青岛黄海橡胶股份公司、青特集
团、青岛朗讯科技通讯设备公司等 17 家企
业为首批试点企业,先行先试六西格玛管
理,其中,海尔已实施六西格玛项目 2000 多
个,实现管理与技术的融合,调动全员管理
的积极性,产品质量明显提升,累计降低成
本 5 亿余元;朗讯通过开展精益六西格玛管
理,有效降低了库存,优化了工程布局,供货
周期由原来的 70 天降低到 12 天。

据介绍,六西格玛管理模式以用户为导
向,适合于企业管理的全过程,凡具备
ISO9000 认证和全面质量管理基础的企业
都可以导入六西格玛管理体系,发达国家众
多中小企业都在推行这一先进管理模式。

青岛市经信委将进一步扩大六西格玛
管理试点范围,今年再增加 5-6 家试点企
业,推动青岛市更多企业引入六西格玛管
理,并形成一批全国、省、市级优秀成果。
(林刚)

体现企业家意志

颂扬企业家业绩

中国数千万计企业家和经理人的唯一大型日报

反映企业家呼声

保护企业家权益