

把“家”的概念推行到企业中去

□ 本报记者 何沙洲 特约记者 王开良

有人问双星集团总裁汪海：“什么叫企业家？”汪海回答道：“企业家就是把企业当成家。”基于这种认识,该企业不断创新管理,推行“家庭化管理”,把“家”的概念推行到企业中去。如,在企业开展了好家庭、好夫妻、好姊妹、好兄弟、好亲戚“五好”竞赛和评选活动;班组长主动走进员工宿舍,和员工一起娱乐、聊天;不管哪位员工的家长来了,班组长都买上水果等物品去问候;各单位都建立“亲情管理档案”;管理骨干为员工过生日;企业自办幼儿园、创建卫生室,等等,管理方式家庭化,双星各单位关心员工、体贴员工,营造了一种欢聚一堂、其乐融融、休戚与共、独特浓厚的企业大家庭氛围,增强了企业的凝聚力。

所谓“家庭化管理”,它的基本含义是将严格标准与情感投资相结合,努力做到以情感人,以“礼”励人,尊重人、关心人、理解人、体贴人,在企业创造一种家庭式氛围,使各级领导、管理骨干和广大员工,在和睦团结的气氛中,共同努力为企业创造财富。

父亲出资建设“余霞乐园”,圆了很多老人安度晚年的梦想;儿子关爱企业员工,更倾力于社会公益事业——

一对快乐做公益的老板父子

□ 本报记者 何沙洲
通讯员 卢书友 夏婕好

他们是一对快乐做公益的父子企业家。父亲虞一杰晚年热心公益,兴建“余霞乐园”圆了很多老人的安居梦;儿子虞文品接手家族企业后,除了倾注心力关爱企业员工,还为慈善事业多方奔走,扶危济贫。10月22日下午,在“2012温州市民营企业道德大讲堂”上,父子两代“董事长”发出同一声音:热心公益、回报社会是温州民营企业应尽的责任。

今年72岁的虞一杰是土生土长的乐清人。他在部队入了党,50多岁从邮政局退

休,下海创办兴乐集团。后来,企业做到了中国民营企业500强后,他又将兴乐集团的接力棒交到了儿子的手中。多年来,虞一杰已想不到到底帮助过多少人了,他说:“从企业退下来后,我在家闲了2个月就坐不住了,”联想到自己的快乐晚年,虞一杰又萌生了做慈善的心思,“我要建一座老年公寓,让更多的老人能在乐园一样的环境里安度晚年。”

2006年底,虞一杰投资5000万元创建乐清余霞乐园。余霞乐园占地12亩多,虞一杰夫妇在与乐清市慈善总会签订的捐赠意向协议书上,白纸黑字写着:“项目完成后,把它捐赠给社会作为永久性的老年人社

会福利设施。房产实行不买卖、不分割土地使用权转让手续,投资人不收回投资成本,不回报投资利润。”该项目被列为乐清“十二五”十大民生项目中的社会福利工程项目之一。

都说父亲是儿子的榜样,在虞一杰夫妇的熏陶下,他的3个儿子和1个女儿也都热心社会公益事业,特别是老二虞文品,自从接手父亲创办的兴乐集团后,他将父辈手中的慈善事业继续发扬光大。在兴乐集团里,他待每一个员工都亲如家人。员工宿舍不够,企业宁可拆了生产车间也要挪出地方盖宿舍;员工遇到了困难,企业就设立应急基金,随时都能伸出援手帮一把。虞文品说:

共性问题管理,也关心对个别员工个性问题的特殊管理。企业领导和管理骨干在管理活动中对待员工就如同对待自己的家人一样,和睦同心,充满关爱之情。

“员工是伙伴、同事、战友和亲人,是企业生产力的主力军”,双星集团各单位积极运用“家庭化管理”,做到“用文化塑造员工,用待遇赢得员工,用亲情温暖员工,用感情凝聚员工,用真情激励员工”,从而保证了企业人员

稳定,生产红火。

双星的经验对创建“和谐企业”具有较好的学习借鉴意义,让我们各企业都能推行好“家庭化管理”,使员工把企业当成自己的“家”,觉得“在这个企业干,有温暖、有发展、有希望”在企业里找到与家一样的感觉,自觉给企业以真心和诚心,珍惜在企业工作的机会,把自己的聪明才智和力量贡献给企业,推动企业不断发展。



稳定,生产红火。

双星的经验对创建“和谐企业”具有较好的学习借鉴意义,让我们各企业都能推行好“家庭化管理”,使员工把企业当成自己的“家”,觉得“在这个企业干,有温暖、有发展、有希望”在企业里找到与家一样的感觉,自觉给企业以真心和诚心,珍惜在企业工作的机会,把自己的聪明才智和力量贡献给企业,推动企业不断发展。



“关爱自己的员工,就要像对待家人一样为他们着想。”

对于社会慈善事业,虞文品也总是倾囊相助。资助贫困生完成学业、投资家乡公益事业,他都坚持如一。自2005年以来,兴乐集团在取得显著经济效益的同时,用于希望工程、教育事业、体育事业和社会扶贫济困的捐款已经上亿元。说到这里,父子两位“董事长”再次不约而同说道,热心社会慈善是企业的责任,也是温州民营企业家骨子里的性格特征。

广西第三家院士专家企业工作站落户玉柴



11月16日,“广西玉柴集团院士专家企业工作站授牌仪式暨内燃机节能环保技术与发展院士报告会”在玉林市会议中心举行。会议举行了隆重的授牌仪式,广西第三家院士专家企业工作站落户玉柴。院士专家企业工作站落户玉柴将为玉柴在企业技术创新、人才培养、产学研结合等工作上开创新的局面。

会上,郑皆连和韩元利为玉柴集团院士

专家企业工作站授牌,玉柴集团公司总裁古堂生、股份工程研究院院长林志强代表玉柴授牌。

韩元利出席授牌仪式并致辞。韩元利指出,建立玉柴集团院士专家企业工作站是贯彻落实国家科技创新政策,实施自治区在千亿元产业建立技术创新战略联盟和创新型企业工作部署的具体行动,也是完善技术创新体系、加快企业创新能力建设的又一重要举措。今后,我们将充分发挥玉柴集团院士专家企业工作站的示范和引领作用,为企业技术创新搭建人才智力平台,把专家、学者的智慧和力量都凝聚到创新发展上来,推动创新要素向企业集聚,构建“以企业为主体,以市场为导向,产学研相结合”的创新体系,不断提高企业自主创新能力和核心竞争力。韩元利希望玉柴集团以成立院士专家企业工作站为新起点,依托专家资源,吸取专家智慧,加大研发投入,加快产品开发,进一步增强企业的创新活力和核心竞争力。

苏万华代表首批进站专家讲话。他说,玉柴集团院士专家工作站的建立,是为院士、内燃机行业的专家、科技工作者等搭建了一个共同发展的平台、学术交流的平台、协同创新的平台。在未来的几十年内,内燃

机在移动式动力装置领域里仍然占支配地位。我国的内燃机每年消耗的石油量占石油消耗总量60%以上,所以内燃机的节能减排对国民经济和社会发展至关重要。这个工作站的建立赋予了我们内燃机科技工作者一个发挥自己才能、创新的机会。

古堂生代表建站企业在会上发言。他首先代表玉柴感谢了中国科协、自治区科协、玉林市领导等对玉柴建站工作的支持。古堂生说,玉柴科研实力雄厚,集聚了大批科研人才,建设了一大批具有玉柴发展特色的实验平台,形成了较完善的科研体系,取得了一系列的科研成果。依托玉柴现有的研发实力,设立院士专家企业工作站这一创举,符合玉柴科技创新和发展战略的需要。院士专家工作站的建立将为玉柴引进高端院士、专家团队搭建高层次的合作平台,有利于院士专家为玉柴发展提供战略咨询、指导,解决重大关键技术难题,培育培养创新型的研发团队,从而使玉柴发展方向和发展水平始终保持行业的领先水平。

据悉,玉柴是继广西柳州欧维姆机械股份有限公司、广西博世科环保科技股份有限公司之后的自治区内第三家获得院士专家企业工作站的单位。



管理日记|GuanliRiji

达成共识不等于妥协

□ 宏林技术有限公司总经理 吕林

通过自己多年积累的社会资源和人脉,我成立了一家负责为中小企业提供IT技术服务的小公司,也面临着如何达成团队共识的现实问题。

我身边有许多令人欣赏的员工,他们既有70、80后,甚至也有初出茅庐的90后。每一代人有每一代人的优势,也都有颇具时代烙印的价值现。这其实并无好坏之分,只是要看能否和谐共存。我的员工也是一拨又一拨,人来人往。我曾经也气愤于自己器重的员工离职,可反过来想想自己不也是这样?作为组织的领导人,实际上就是拿自己的需求和员工需求去对接,对接上了就达成了共识,一同合作,反之一拍两散。管理者实际上就是要在团队中找到每个人的位置,和给他们相应的价值体现,这自然就是一个达成共识的过程。

有的员工需要自我实现,那么就要给他充分展现的平台,放权给他,给他职业空间;有的员工追求安全感和基本的生活保障,这样的员工虽然不会创造太大惊喜和成就,但好在他很稳定,并且也不会出什么大问题,但也要时常刺激他们一下,给其一些压力;还有的员工能力很强,但是忠诚度不高,那么就要慎用。

事实上,统一团队的共识是一个不容易的事情,因为人心在变,形势在变,需求在变,而每个人的价值观和行为、思维方式又是长期形成的。而管理者惟一能控制的就是坚持企业价值观和文化,稳定的状态总是能吸引真正想留在企业中的人。不要为了讨好各种需求的客户,反而失去了真正的客户。用组织一贯的文化和价值观去思考 and 行事,保持相对的稳定性,而能否与员工达成共识,实际是双方共同意愿的结果。

华英公司建立实施供方评审制

随着企业的快速发展,原材料的需求种类越来越多,采购地域越来越广,河南华英农业发展股份有限公司对原材料质量安全的要求也越来越高,因此,深入强化采购源头质量安全保证措施已是当务之急。

在公司董事长曹家富的高度重视下,该公司已初步建立了饲料原料、兽药、食品原料、包装材料等多个领域的供方评审制度,对所有在册供应商及目标供应商实施全面考察评审,以确保采购源头安全可靠。常务副总经理张家明还于近期带领采购供应部、饲料事业部、质管部业务骨干深入采购一线,对多家供方工厂实地考察评审,为保证原材料质量安全提供第一手资料。

(本报记者 李代广)

先后让两个女儿提早接触公司核心事务,有利于家族企业所有权的传承。但与此同时,家族企业要想获得长远的发展,最终还是要建立现代企业的管理制度。

杨国强的平衡术:家族化与职业化并存

碧桂园控股有限公司(下称“碧桂园”)的管理既有浓厚的家族化色彩,同时也打上了职业经理人的个人印记。

创始人杨国强虽然牢牢掌控着碧桂园庞大的产业帝国,却早在多年前就开始为家族的传承进行布局,先后将两个年轻的女儿领进公司董事局,接触并参与企业核心决策。

但年轻的女儿尚需历练,尤其在碧桂园上市后遭遇业绩增长放缓等一系列问题,杨国强突然于2010年将莫斌引入公司任总裁。短短一两年,强悍的莫斌已带领碧桂园走出困局。

被推向前台的女儿

2007年4月20日,碧桂园在香港上市,持有70%股权(952亿股)的最大股东杨惠妍一跃成为内地新一代首富,身价约为692亿港元。当年不足25岁的杨惠妍恐怕自己也没有想到会在全中国引发如此轰动的效应,尽管整个家族都保持了极度的低调与克制,但“最年轻女首富”的噱头依然引来外界对其家

族强烈关注。

今年31岁的杨惠妍是碧桂园董事局主席杨国强的二女儿,毕业于美国俄亥俄州立大学,获得市场营销及物流专业学士学位。2005年,杨惠妍加入碧桂园集团担任采购部经理,2006年12月即获委任为碧桂园执行董事,并兼任碧桂园集团若干成员公司的董事。今年3月被委任为公司董事局副主席,主要负责参与制定集团的发展策略。

在碧桂园为上市做筹备进行股权改革时,杨国强便将持有的股份全部转给了她,确立其接班人的地位。正是这个决定,导致了后来沸沸扬扬的“最年轻女首富”的故事。在胡润研究院发布的《2011年少壮富豪榜》中,她身家依然高达240亿元。

对于杨国强的这一安排,有消息指其不愿暴露在镁光灯下;有专业人士则分析此举可避免上市后股权转让时所需要缴纳的巨额税收;而他本人曾表示杨惠妍仅代表家族持股。

无论如何,杨国强的这一次安排,将女

儿早早地推向前台,承担起第二代管理核心的责任。

2012年3月27日,碧桂园发布公告,委任杨惠妍为公司董事局副主席。这是杨惠妍进入董事局担任执行董事5年后的头一次职务调整,被外界看作其进一步参与公司事务并靠近最高决策的重要一步。

但从公司现有迹象看,杨国强并没有提前退休的打算。据透露,杨惠妍出任董事局副主席并不代表管理权的交替,其仍旧只是全面辅助杨国强的工作,参与公司战略、产品及投资等方面工作。

家族化与职业化并存

杨惠妍的妹妹杨子莹进入董事局,被视作杨国强扶持下一代的又一重要举动。2011年,年仅23岁的杨家三女儿杨子莹被碧桂园委任为公司执行董事。自此,碧桂园的10位执行董事中,5位是杨国强的家族成员,4位是与其同甘共苦的创业元老,仅总裁莫斌一人为职业经理人。

就在杨惠妍升任董事局副主席的公告中,关于她的一段描述颇为深刻地折射出碧桂园董事局中的家族影响力——公司主席、执行董事杨国强的女儿,执行董事杨子莹的姐姐,执行董事杨志成及杨永潮的堂妹。

杨志成及杨永潮均为杨国强侄子,如今早已在公司内部独当一面,其中杨永潮掌管着整个碧桂园集团营销工作。

有知情人士透露,除了杨家的家人及亲戚位居要职,另外几位创业元老的子女及亲戚也很多在碧桂园内部任职,而且主要集中在财务、采购等部门。

在研究人士看来,碧桂园的家族化管理痕迹颇为浓厚,杨家成员通过在投资、财务、采购、销售以及持有型资产酒店等部门的垂直管理,基本占据了企业中最为核心的一些部门,把企业的管理权始终掌握在家族的控制之下。

但另一方面,公司总裁莫斌的存在,又给这家公司增加了相当分量的职业经理人色

彩。2010年年中,中建五局原总经理莫斌突然加盟碧桂园,并出任执行董事兼总裁,成为继崔健波之后,第二位进入该集团核心管理层的职业经理人。

选择莫斌,再一次显示出杨国强过人的胆识和眼光,外界甚至一度担忧央企出身的莫斌在碧桂园难有作为。

到碧桂园两年,强悍的莫斌给投资者带来惊喜。2010年,低迷了三年的碧桂园重新焕发生机,业绩表现抢眼,尤其2011年势头凌厉,在房地产TOP排行榜上抢回风头。

有评论认为,杨国强对继承人的安排和培育是做了有策略的布局,可以让他未来的退位显得更从容。先后让两个女儿提早接触公司核心事务,以及循序渐进将其引入董事局,都是在计划之中的正常部署,有利于家族企业所有权的传承。但与此同时,家族企业要想获得长远的发展,最终还是要建立现代企业的管理制度。

(张敬愚)