

名企用人▶

解密王府井百货人才金字塔

人才建设体系不断完善，人才培养机制不断创新，人才培训体系基本形成，人才队伍不断壮大、结构持续改善，同时不断增加新鲜血液融入到王府井的企业文化中，这些年王府井百货的人才培养基本满足了企业发展的需要，同时受到了业界人士的高度关注。



■ 柏商

不靠挖角，完全依靠自身造血培育人才，就在全国不少大型零售商饱受人才流失、人才匮乏的困扰之时，王府井百货早在多年前就开展了“人才工程”建设，如今，面对激烈的市场竞争和企业快步发展的态势，王府井百货开始享受自身不断完善的人才培育体系带来的硕果。

凭借人才优势，在国内零售业独树一帜的王府井百货，已经从经营业绩、内部管理、企业建设等多方面成为国内零售大军的佼佼者，但现在取得的成绩远未达到王府井百货的目标，在国家“十二五”规划期间，王府井百货提出实现销售 500 亿元，全国门店数量达到 50 家，牢固确立在中国百货业的领军地位。

人才建设是企业的长远战略

来到王府井百货工作近 30 年，最自豪的不是获得的无数赞誉，而是通过辛勤付出、脚踏实地培育的企业软体，以及能够熟练驾驭这个软体的管理团队。

早在 2006 年初，在王府井百货召开的人力资源专题会上，董事长郑万河作了题为《努力建设流通企业经营管理团队》的报告，对人力资源建设在集团发展中的重要作用做了论述，分析了企业的人力资源现状，指出了当前的中心任务和今后工作要求，明确提出企业发展在人才数量、质量方面的需求目标，以及各级管理人员在人才培养方面的责任。“人力资源是企业核心竞争力”的观念得到强化，提高了对人才培养的重视程度。

此后，分布在全国各地的零售门店按照集团的统一部署，纷纷行动起来，在管理人

员尤其是在班子成员中进行了深入讨论，从思想上增强了对人才培养的责任感和使命感。王府井百货集团上下对人才重要性的认识有了较大提升。

为加快王府井百货人才成长的速度，提高整体团队的素质，王府井百货以市场运行机制为导向，以提高人力资源质量为本，紧紧围绕企业经营发展对各级管理干部的需求与培养为中心，在人才开发与建设方面采取了一系列措施，提出了“建立干部管理与培养一体化”工作目标，在企业内部搭建人才快速生成与成长的平台，把人力资源管理中的干部甄选、考核、使用与干部的培训相结合，建立符合王府井百货发展要求的干部培养与管理机制，拓宽人才成长渠道，加强干部队伍能力素质建设，努力建设一支质量高、数量足的干部队伍，为集团快速、健康发展提供足够的智力支持和人才保证。

“211 工程”人才培养体系

王府井百货的“211 工程”即指：在 2015 年打造 200 人的高层管理队伍，1000 人的中层管理队伍和 1000 人的专业人才队伍。

高层管理队伍：着力培养一批具备战略思维、全球视野、开拓能力、社会责任、职业素养的总经理队伍，高层骨干管理人员达到 200 人左右，其中大学本科以上学历人员增加 30%，达到 85%，45 岁以下人数占队伍总人数的 50%，打造数量充足、结构合理、素质优良的高层次经营管理人才队伍。

中层管理队伍：通过岗位培训、工作实践，培养一批执行力强、勇于进取的中层管理队伍。总量达到 1000 人，大学本科学历达到 70%，35 岁以下人员占比达到 50%。

专业人才队伍：通过自主培养和多渠道引进相结合的方式，在采购、营销、营运、财务、信息技术、物业安全、电子商务、功能招商等领域建成一批综合素质高、专业能力突出、职业化的专业人才队伍。总量达到 1000 人左右，大学本科学历达到 80%，35 岁以下人员占比达到 70%。

优化人才结构

王府井百货提出打造“中国第一百货”，需要更多的各层次人才，同时结合这一战略目标的要求，人才结构也更需优化。未来很长一段时间，王府井百货不仅需要专业人才，更需要综合素质高、履职能力强的创新型和复合型人才，人才队伍在市场观念、管理能力、专业知识等方面亟待转型。

目前，王府井百货已涉足购物中心、电子商务等新业态，进入新的领域要占住脚、打个漂亮仗，主要是依靠一支了解市场、熟悉业态经营模式的团队，这对团队的素质、能力、管理水平提出了更高更新的要求。这也为王府井百货的人才成长提出了新的课题。

打造“橄榄型”人才队伍

——包钢职业技能竞赛综述

■ 《冶金报》记者 王平

近日，内蒙古自治区“草原英才”2012 表彰晚会在呼和浩特隆重举行。包钢运输部机修车间内燃机车区域技术主管官良钦被授予“自治区技师高级技师突出贡献奖”和“全区技术能手”荣誉称号。在包钢数万名职工中，官良钦算得上是佼佼者。他从一名普通机车修理工成长为运输部一名过硬的技术骨干，并成为专业技术主管，有官良钦自己努力的结果，更为主要的是，包钢职业技能竞赛制度让像官良钦一样的一线职工成为技术人才。

今年 8 月到 9 月，包钢 2012 年职业技能竞赛如火如荼展开，同时包钢承办了 2012 年自治区的三项技能大赛、包头市的两项技能大赛。这已是包钢职业技能竞赛走过的第 30 个春秋。30 年技术立人。30 年间，职业技能竞赛为包钢培养技术人才无数，仅 2000 年以来，就涌现出包钢杰出青年岗位能手 120 名，包钢青年岗位能手 613 名，其中不乏多位全国青年岗位能手的脱颖而出。

在包钢，职业技能竞赛是包钢创建学习型企业、培养高技能人才整体战略的重

要组成部分。30 年来，竞赛以包钢青年职工技术比武为起点，演变为成熟的职业技能竞赛，其不懈追求企业技术进步的精神薪火相传。在包钢，操作人员队伍所占比例犹如一支橄榄球，占据其中间绝大部分，属于包钢的中坚力量。为了让这支队伍健康成长，包钢突破体制机制的藩篱，大刀阔斧地拓宽职工的成才之路。培训、考试考核及待遇等方面的改革立体推进。特别是从 2000 年以来，包钢人事部先后出台了提高工人技师、高级技师、操作能手及操作状元津贴标准政策，在操作人员队伍中引起很大反响，极大地调动了广大职工学习技术的热情。

“对我们普通工人来说，这可是一笔不少的收入。”这是选矿厂职工高照的开心话，也代表了众多高技能人才的心声。2010 年，由于在公司高级技师考试中胜出，高照成为公司 868 名高级技师当中的一员。从此，在他每月的工资中，多了 600 元钱。在包钢，对操作状元、操作能手、高级技师、技师这四个级别的高技能人才分别给予每月 2000 元、1000 元、600 元、300 元的现金待遇。据统计，公司现有操作状元 5 名、操作能手 51 名、高级技师 868 名、技师 2673

名，他们每两年复考一次。大家对此感慨很深：“只有把技术学得更精、把工作做得更好，才能对得起这份待遇。”

依托职业技能竞赛打造高技能操作队伍，只是包钢众多激励措施中的一项。近年来，随着包钢装备水平越来越高和技术工艺越来越先进，对高技术、高技能人才队伍的要求也越来越高。适应这种需要，包钢启动了“1143 高技能人才培养工程”，即在“十二五”期间，力争培养首席技师 10 名，操作状元和操作能手各 100 名，高级技师 400 名，技师 3000 名。

为使职业技能竞赛这种传统方式得到最大限度的释放，公司每年都赋予职业技能竞赛新的内容。“竞赛不是目的，关键是要真正提高职工技能。”为使竞赛成为提高全员职工技能的重要阵地和依托，公司对竞赛内容和形式进行了改革：45 岁以下职工全部参加，让青工竞赛演变成全员大比武；参赛选手全部参加理论培训考试，保证培训覆盖面达 100%。从选矿厂职业技能竞赛全过程可以看出，竞赛更侧重于考核选手判断问题、分析问题和实际动手能力。其目的只有一个：“不仅要求选手知道‘是什么’、‘为什么’，还要知道‘怎么办’”。公司

很多单位根据实际需要，拓展职业技能竞赛的内涵和形势，使竞赛迸发无穷活力，更为职工喜闻乐见。运输部作为公司首家开展职工职业技能竞赛的单位，从最初的关键工种技术比武到现在全员参与的职业技能竞赛，每两年一届，至今已走过风风雨雨近 40 年，涌现出了全国知识型职工、公司专业技术带头人、高级技术主管王春明；全国操作能手、公司知识型职工标兵官良钦为代表的一大批明星“蓝领”。无缝厂通过举办技能运动会、师徒结对共同参赛这一有效形式，掀起全员学技术的热潮，创立学习型组织，构建终身培训体系，让竞赛制度化、规模化，培植起高技能人才成长的肥厚沃土。

“拥有一支高技能人才队伍与拥有技术专家队伍同样重要。”这是职业技能竞赛组织者的共同心声。记者了解到，今后，在公司人事部门、工会、团委等部门的组织下，各厂通过建立融录用、培训、使用、考核、待遇于一体的激励机制和打造促进职工理论水平、操作技能、工作质量全面提升的有效载体，让与一流装备技术相匹配的操作人员队伍建设之路渐行渐宽。

企业社会责任知识讲座

■ 平文艺 苏东来

第五讲 企业社会责任的标准

企业社会责任运动的兴起，主要是一些先进的企业和良心理论工作者倡导并从提出相关标准开始的。在时间上考察，它是 20 世纪初由学者提出，到 20 世纪 80 年代开始有国际劳工运动、人权运动、消费者运动、环保运动的推动，并在联合国有关机构的鼓励和促进下，逐渐走向高潮。这个高潮到来的重要标志，就是有关企业社会责任标准的制定。也就是从统一的规范制度上，解决用什么样的尺度考量企业履行社会责任情况的问题。于是，就逐步出现了一系列的全球大企业社会责任规范标准。比如，全球八大企业社会责任规范标准（联合国全球契约、国际劳工组织标准、跨国公司行为准则、国际标准化组织 ISO 认证、AA1000 标准、全球可持续发展报告指南、全球性苏利文原则、SA8000 标准）；具有全球影响力的企业社会责任行业标准（六个），如 ICTI 认证、BSCI 认证等；当前我国与企业社会责任相关的核心法律法规，如宪法、公司法、残疾人保障法、

未成年人保护法、妇女权益保护法、工会法、环境保护法等；还有一系列行业社会责任标准，等等。

第六讲 企业社会责任的评价体系

以上所列的这些标准构成了企业社会责任认证的主要内容，但还不是评价工作程序的全部。企业社会责任评价体系，除了标准等指标以外，还要设计和构建企业社会责任评价体系。这个评价体系是指企业为反映和衡量企业整体、内部组织和员工个人，管理企业运营对利益相关方和环境影响的效果和效率而设置的指标体系。

关于企业社会责任评价指标体系的研究，我国学者们参照国际经验，也提出了许多体现中国特色的评价理论。如赵丰年基于综合评价的理论，以企业职工、客户、股东、供应商、社区好同行业者 6 个主要利益相关者为评价者，提出了企业依法经营诚实守信、不断提高持续赢利能力、提高产品质量和服务水平、加强资源节约和环境保护、推进自主创新和技术进步、保障生产安全、

维护职工合法权益、参与社会公益事业 8 个方面的企业社会责任模型；辛杰采用利益相关者理论来界定企业社会责任的范围，提出了 10 个利益相关方的责任指标体系；李伟阳、肖红军提出从利益相关方、责任内容、功能、组织层级、作用属性五大维度中构建框架模型；徐颖提出从股东、债权人、员工、消费者、政府、社区及环境资源 7 个利益相关者的维度，构建企业社会责任评价指标；黎友焕等通过因子分析提出 7 个维度的社会责任表现，包括员工、消费者、股东、环境、社区和特殊群体等方面，构建企业社会责任指标体系。

总的来看，在企业社会责任评价的问题上，更多的研究者是主张从特定的利益相关者的角度去评价企业社会责任的。但现有的指标体系缺乏系统性、统一性，这也说明企业社会责任的评价还是一个新事物，它一方面反映了社会和企业的共同需要，也反映了这项工作的难度和可探索性。

第七讲 企业社会责任的实现机制

以上谈了什么是企业社会责任和如何进

行考量及评估的问题，还没有涉及到企业社会责任如何实现的问题。只有抓住企业社会责任实现机制这个重要环节，进一步展开研究，才能弄明白企业社会责任是如何实现的这个落实责任的问题。

企业社会责任的落实，有一个诱发因素和促成的运作过程及机制。对于这个问题的研究，我国理论界已有很多先行者和优秀著述。如蔡宁、李建升、李巍基于承担社会责任受经济、道德、法律等多种因素的影响，以及企业、政府和社会之间存在系统关系的研究结论，提出了包括经济、制度、监督与执行 4 个子系统的实现机制。

耿合江、韩振燕、崔伟认为，企业社会责任的构建需要政府、企业、社会的联动机制加以推进，才能实现。

黄溶冰、王跃堂则从企业社会责任响应是由企业主体和相关利益者之间的复杂适应系统的角度，提出了标识机制、内部模型机制和积木机制的路线图。

还有李纪明认为企业责任的实现方式主要有：实施内部生产守则、外部守则、跨国公司“查厂”、第三方认证。这里的内部守则、外部守则，主要是责任管理层面的规制规范；

让企业发展成果惠及员工
羚锐集团隆重表彰
“创业贡献奖”员工



党的“十八大”报告在“必须坚持走共同富裕道路”的论述中提出：“使发展成果更多更公平惠及全体人民”；“更加自觉地把‘以人为本’作为深入贯彻落实科学发展观的核心立场”。贯彻落实“十八大”精神，11 月 23 日，羚锐集团隆重集会，对创立 20 年来工龄满十年以上的员工和获评的“十大创业功臣”、“十大创新之星”进行了表彰，同时为部分员工分发了公司公租房钥匙。河南省新乡县委书记杨明忠等领导应邀出席并见证了活动的过程。

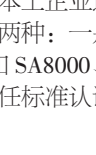
今年，正值羚锐创立 20 周年。20 年来，广大羚锐员工敬业爱岗、忘我工作，为推进企业发展和魅力新县建设付出了辛勤的汗水，他们与羚锐共成长、共进退、共同见证了辉煌。为充分发挥先进典型人物在企业科学发展中的示范引导作用，努力构建和谐羚锐，进而鼓励员工在企业生产经营的各个方面争做敬业爱岗、乐于奉献的好员工，在企业形成“学习先进、崇尚先进”的社会风气，羚锐集团决定对工龄在 10 年以上的优秀员工予以表彰，并组织开展了“十大创业功臣”、“十大创新之星”的评选与表彰活动。据悉，这是羚锐集团自 2002 年以来第三次大面积集中性地隆重表彰企业员工活动。

长期以来，羚锐集团坚持以人为本，注重员工工作和生活条件的不断改善。为帮助员工，特别是骨干人员解决住房的后顾之忧，进一步吸引并留住人才，公司推进实施人才安居工程建设，在新县裴河建设了 34 套面积为 75 平方米到 127 平方米不等的职工住宅周转房，并结合企业实际制订了相应的员工租赁分配方案。

表彰会由羚锐制药党委书记、副总经理吴希振主持。会上，羚锐制药监事会主席李福康宣读了公司公租房分配决定；羚锐制药总经理程剑军分别宣读了企业关于表彰“十大创业功臣”、“十大创新之星”和对在羚锐集团服务十年以上优秀员工的表彰决定；羚锐制药董事长熊维政和出席活动的新县县委、政府领导分别为获得共租房的员工代表分发了钥匙笔记本电脑等奖品。

获奖员工代表现场发表了获奖感言。羚锐制药董事长熊维政在讲话中，深情回顾了羚锐创业、创新发展的历史，他强调说：正是由于广大员工的 20 年的拼搏和努力，羚锐才能从默默无闻的小作坊发展到全国中药工业企业 50 强、全国医药优秀企业；从传统膏药到高新技术产品；从一个作坊式小药厂，发展壮大成为拥有 10 余亿资产、年创利税逾亿元并在北京、武汉、郑州、常州、信阳等地控股、参股 10 余家公司的集团化企业。他特别指出：社会要全面发展进步，企业更要和谐发展，员工始终是我们最宝贵的财富。熊维政表示，今后，公司将更加注重以人为本，以各级领导和社会各界，特别是家乡父老关心、关爱为动力，通过做好企业发展工作，让广大员工分享企业发展成果，并在企业有地位、有尊严、有责任、有归属感、有幸福感和光荣感，共同为构建和谐羚锐、美好新县而继续奋斗！（汤兴）

协办单位：

海南亚洲
制药有限公司

董事长 楼金
总经理：

地址：
海口市国际商业大厦12层
电话：0898-66775933
传真：0898-66700763