

管理策略

青啤管理学院：“智力资本”之源就是“投资员工”

对一向把员工培训作为公司“智力资本”的青岛啤酒公司而言,此次获奖可谓实至名归。通过青岛啤酒管理学院的案例,或许可以从另一个视角审视青岛啤酒这家百年企业,了解它被列为十年稳定增长的“例外公司”的奥秘所在。

投资员工就是投资未来

打开青岛啤酒管理学院的 2012 年度课程表,包含 18 大类 600 余门课程,从啤酒酿造到销售、从通用管理知识到专业管理、从一线领导力到高级领导力的全方位学习地图,让我们可以清晰地看到青岛啤酒这一年来的分门别类的培训安排,也让我们看到这家百年企业对“以人为本”的现实诠释。

“在青啤看来,员工是企业的第一资源,投资员工,便是投资企业的未来。如何培养员工不断提高职业技能和职业素养?是企业的所有经营资源中,最具能动性、创造性的一个维度,他们是能够不断增值、不断为企业创造新价值的源泉和动力。”青啤公司副总裁姜宏表示。

青岛啤酒管理学院显然很好地承担了这个角色。不断创新人才培养模式,通过在岗培训、任职资格制度、最佳实践交流、管理培训生等一系列管理工具和方法,青啤管理学院为全体员工打造了一条稳健、快速成长的“绿色通道”。

这些平台和机会,使得青啤员工在各自岗位上最大限度地发挥才智,提供了有力的保障。事实证明,正是抓住了企业发展的核心与本质,偌大的青啤才会在全国大市场的整合与扩张浪潮中从容不迫,柔韧有余,才能在有预见的全球化凶险中化危为机,才能

创新管理机制模式 规范职工自觉行为

赤峰元煤矿区物业管理公司水电暖管理中心不断创新管理模式,规范职工的自觉行为,诚信在职工、服务在矿区、满意在百姓的日常服务工作,成为职工展示自我的工作主战场。

元煤矿区物业管理公司水电暖管理中心下设供暖队、供水的、供电队、水电监察队和老公营子煤矿综合服务队等 5 个队级单位,现有职工 241 人。该管理中心点多、面广、线长、摊子大,主要担负着元宝山矿区生产、生活的供水、供电、供暖、闭路电视网络系统等设施设备的正常运行、维护及检修工作,涉及服务用户 8000 多户。同时还承担着老公营子煤矿锅炉、清水、污水泵房、职工浴池、元宝山露天采矿二部、西变、选矸锅炉、浴池以及元宝山露天住宅区水电暖及运输段住宅水电暖等对外服务工作。为了有效提高服务质量,引导职工把“诚信、服务、满意”的企业精神变成日常工作的自觉行动,他们在全体职工中全面实施了“工作质量、服务质量、职工考勤、日常管理综合考核”全员目标化管理工作机制,推行了“职工工作服务质量综合考评反馈卡”管理模式。通过考核,使每名职工自觉遵守岗位工作标准和服务承诺,自觉遵守管理中心各项规章制度和相关规定,使职工不断加强业务学习,不断提高自身的综合素质,在日常工作中以行业标准来规范自己的行为,牢固树立为民服务的思想和意识。通过加强现场管理、服务工作质量跟踪考核以及问题反馈,不断增强考核与奖金分配的透明度,真正体现分配与考核公平、公开、公正,确保了各项服务标准和措施的贯彻执行。

在强化基础管理的同时,他们还结合结合实际,组织开展的诸多富有实效的主题教育活动。围绕“巩固提高年”活动,着力解决基层工作中的难点问题,切实增强工作执行力,极大调动了职工的工作积极性,服务态度和服务质量有了大幅度的提升。



在长达十年的国际化良性运行中实现 5% 的稳增长,成为跻身“全球十大稳增长公司”中的唯一中国公司。

人才创新培养样本剖析

日趋复杂的国际化大背景,越来越突出

地表明,一个企业的成功绝非偶然,也绝不简单,因为这不单单取决于规模的扩张和机会的把握,归根到底还在于人的资源因素的发挥。尽管这个过程相对较慢,需要艰辛和高昂的付出,但它所带来的价值将是无限的。

企业社会责任知识讲座

■ 平文艺 何祖伟

第十八讲 中国社科院依据《指南》的责任评分方法

中国社会科学院经济学部企业社会责任研究中心,于 2011 年即开始运用《指南 2.0》规定的指标,对全国大企业、大集

团履行和提交的社会责任报告进行了评分,具体方法是:

- 1、首先运用六项指标进行评分。根据《指南 2.0》对六项指标的具体细化,分项对各相关企业的报告做评。
- (1)在“完整性”的评分上,从两个方面对企业社会责任报告内容进行考察:一是看责任领域是否涵盖了经济责任、社会

责任和环境责任;二是看披露方式是否包含了社会责任的理念、制度、措施及绩效。具体评分办法是参照《指南 2.0》每一个行业的指标体系,考察企业社会责任报告披露指标占行业指标体系关键指标的比重。为确保披露指标比重分析的准确性,每份报告经过两次评价。详见下表:

完整性通用指标体系(以一般制造业为例)

一级指标	二级指标	三级指标
报告前言	报告规范	(1)报告时间范围;(2)报告组织范围;(3)报告发布周期;(4)报告数据说明;(5)报告参考标准;(6)报告可靠性保证;(7)解答报告及其内容方面问题的联络人及联络方式;(8)报告获取方式及延伸阅读
	高管致辞	(1)企业于社会责任关系的声明;(2)企业年度社会责任工作成绩与不足的概括总结
	责任模型	(1)企业社会责任模型
	企业简介	(1)企业名称、所有权性质及总部所在地;(2)企业主要产品及服务;(3)企业运营地域及运营架构;(4)企业规模;(5)企业治理机构;(6)企业董事会结构
	关键绩效表	(1)社会责任工作绩效对比表;(2)关键绩效数据表;(3)报告期内公司荣誉表
责任管理	责任战略	(1)企业社会责任理念;(2)核心社会责任议题;(3)企业社会责任规划
	责任治理	(1)社会责任领导机构;(2)社会责任组织体系;(3)社会责任管理制度
	责任融合	(1)推动供应链合作伙伴履行社会责任
	责任绩效	(1)构建企业社会责任指标体系
	责任沟通	(1)利益相关方对企业的期望以及企业的回应措施;(2)企业高层领导参与的内部社会责任沟通与交流活动;(3)企业高层领导参与的外部社会责任沟通与交流活动
市场绩效	责任调研	(1)开展 CSR 课题研究
	股东责任	(1)投资者关系管理体系;(2)成长性;(3)收益性;(4)安全性
	客户责任	(1)客户关系管理制度;(2)售后服务体系;(3)积极应对客户投诉;(4)客户信息保护;(5)客户满意度调查;(6)产品质量管理体系;(7)产品合格率;(8)支持产品服务创新的制度措施;(9)研发投入;(10)研发人员数量及比例;(11)新增专利数;(12)重大创新奖项
	伙伴责任	(1)供应链社会责任评估和调查;(2)战略共享机制及平台;(3)责任采购制度及(或)方针;(4)诚信经营的理念与制度保障;(5)公平竞争的理念及制度保障;(6)信用评估等级
	政府责任	(1)企业守法合规体系;(2)守法合规措施;(3)守法合规培训;(4)重大守法合规负面信息;(5)响应国家政策;(6)纳税总额
社会绩效	员工责任	(1)遵守国家劳动法律法规;(2)劳动合同签订率/集体合同覆盖率;(3)社会保险覆盖率;(4)参加工会的员工比例;(5)禁止强迫劳动;(6)每年人均带薪休假天数;(7)平等雇佣制度;(8)男员工工资比例;(9)女性管理者比例;(10)残疾人雇佣比率或人数;(11)职业病防治制度;(12)职业安全健康培训;(13)职业病发生次数;(14)员工心理健康制度/措施;(15)体检及健康档案副高率;(16)员工培训制度;(17)员工培训力度;(18)员工职业发展通道;(19)民主管理与厂务公开;(20)员工意见或建议传达到高层的渠道;(21)困难员工帮扶投入;(22)确保工作生活平衡;(23)员工满意度;(24)员工流失率
	安全生产	(1)安全生产管理体系;(2)安全应急管理机制;(3)安全教育与培训;(4)安全培训绩效;(5)安全生产投入;(6)员工伤亡人数
	社区责任	(1)评估企业运营对社区的影响;(2)员工本地化政策;(3)本地化采购政策;(4)捐赠方针或捐赠制度;(5)捐赠总额;(6)支持自愿者活动的政策、措施;(7)员工自愿者活动数据
	环境绩效	(1)环境管理体系;(2)环境事故应急机制;(3)环保培训与宣传;(4)环保培训力度;(5)绿色采购;(6)环保公益;(7)环保产品的研发与销售;(8)环保技术设备的研发与应用;(9)新建项目的环境评估;(10)环保总投资
	节约资源能源	(1)节约能源政策措施;(2)单位产值能耗及能源节约量;(3)节约用水制度/措施;(4)单位产值水耗及水资源节约量;(5)使用可再生能源的政策、措施;(6)循环经济政策/措施;(7)绿色办公措施
报告后记	减排降污	(1)减少废气排放的政策、措施;(2)废气排放量及减排量;(3)减少废水排放制度、措施或技术;(4)废水排放量及减排量;(5)减少废弃物排放制度、措施或技术;(6)废弃物排放量及减排量;(7)积极应对气候变化;(8)温室气体排放量及减排量;(9)产生噪声治理;(10)厂区及周边生态环境治理
		(1)展望:公司对社会责任的规划;(2)报告评价:社会责任专家或行业专家、利益相关方或专业机构对报告的评价;(3)参考索引:对本指南要求披露指标的采用情况;(4)意见反馈;读者意见调查表及读者意见反馈渠道



黄河之水天上来

——写在河套酒业成立六十周年

连载② 汉明 著

引论 河套酒 从内蒙古跃出的一匹“黑马”

茂林修竹掩映下的高级酒店,雅间内高朋满座、少长咸集,色香味俱佳的玉盘珍馐上桌,多维射灯一打开,一瓶河套王酒上桌,令人眼前为之一亮,心底两个字油然而生:不俗!一喝,河套好粮、黄河天下之第一好水、长河东升之旭日,气息全至,品之升起一团豪情,留下一片深情。这都是河套酒留给我们的第一印象。

好酒来自于好水,白酒生产总是与大的水系密不可分,长江、淮河都培育了叱咤风云的白酒品牌。作为中华民族的母亲河,华夏文明的摇篮——黄河,其实也是中国白酒的摇篮,孕育了华夏千年酒文明。河套酒业所在地——草原深处的河套平原正处在这个摇篮最为美妙的地方。它丰水肥田,沃野千里,五谷充盈,美酒飘香,是草原和黄河美酒文化的发源地。在白酒行业,内蒙古河套酒业独享了草原与黄河两大酿酒母体文化。黄河之水天上来,从水系上看,它成为中国酒业黄河板块的代表。

笔者来到位于内蒙古巴彦淖尔市陕坝镇的河套酒业,看到那高高的钢板仓在太阳下闪着光,深广的酒窖里的酒坛显示着北方的威武,整洁的曲砖车间排成垛还在扩大生产线,你不得不佩服河套酒业的魄力,连酒业同行来到河套酒业也感到震撼,真没想到在黄河金色的弯弓上,在茫茫草原的深处,还隐藏着这样一家有实力的企业。

提到内蒙古的品牌企业,人们往往想到伊利、蒙牛、鄂尔多斯、永业,而在酒业领域,为内蒙古争得荣誉的领军企业就是深居西北偏远小镇的河套酒业,它以强大的白酒产能和大手笔科技投入给业界留下了深刻印象。在内蒙古的高端宴请中,喝河套王酒已经是一种时尚。随着“一个地方,一季好粮,一瓶好酒,一生相伴,天赋神韵,淡雅浓香,河套王酒”的广告语在中央电视台的荧屏上频繁亮相,特别是在北京西客站、北京北站等的大幅显示屏上也是河套王酒的广告,令过往的内蒙古消费者感到赞叹和亲切。

白酒行业,是近年来我国发展最快的轻工行业之一,同时也是资金和人力密集型企业,特别在高端白酒行业竞争已趋于白热化的情势下,河套酒业特别是河套王能够在高端商务政务用酒中撕开一个口子并占有一席之地,这是不容易的,因此有媒体称河套酒业是中国酒业里杀出的一匹“黑马”,它给中国高端白酒领域吹来一股强劲而清新的西北风。

1952 年,成立时间并不长的共和国,人们正在投入极大的热情建设自己的国家,从一家传统的缸房起步,杭锦后旗制酒厂成立了,而后来的河套酒业继承这一事业,特别是 1991 年以后,在张庆义及其全体员工的努力下,企业抓住了发展的关键机遇期,从杭锦后旗这片土地上一步一步成长壮大。

六十年,在中国人看来这是一个生命交替与轮回的过程,河套酒业历经艰难坎坷,不断凤凰涅槃,得以再生。它从一个作坊式的酿酒小厂发展起来,成长为一个拥有“中国驰名商标”、“中华老字号”、“中国 500 最具价值品牌”、“中国北方第一窖”等殊荣的内蒙古自治区农牧业产业化龙头企业和大型股份制民营企业集团。

河套酒业是一匹“黑马”,我们从它的几个数字上可以见证它的传奇性。时间截止于 2011 年底。

三项全国领先: 河套酒业在北方浓香型酒、机械化酿酒、奶酒领域走在全国同行业前列。

十强: 中国酒业质量效益十强企业。 25 家: 下属企业 25 家,员工 8000 多人。

40 亿: 企业总资产 40 亿元。 500 强: 河套品牌连续六年蝉联中国最具价值品牌 500 强。

国药准字H46020636

快克

复方氨酚烷胺胶囊

适用于缓解普通感冒或流行感冒引起的发热、头痛、四肢酸痛、打喷嚏、流鼻涕、鼻塞、咽痛等症状,也可用于流行感冒的预防和治疗。

请在医生的指导下购买和使用

海南亚洲制药生产

海南快克药业总经销