

企业管理者不得不读的十本管理佳作

——2012—2013 年影响中国企业管理十人十书

越来越多的企业管理者认识到,要想在激烈的市场竞争中取得成功,必须有先进的管理理念来指导。图书对企业管理功不可没,一本好的管理图书甚至能改变一个企业的命运。好的管理图书是上至企业领导、下到普通员工不可忽略的导航,是开启成功企业管理模式的金钥匙。面临当前经济格局、世界格局的新变化,正确把握这把金钥匙是企业发展的根本。管理者如何正确处理员工与企业的管理?如何引导企业健康稳健发展?什么样的管理理念和方法是有效和先进的?这些都是我们应该特别关注的焦点。

为了帮助中国企业的管理者们及时地把握最新前沿、最全面的管理理念,北京万卷中心联合我国成功企业家、知名企业管理培训专家、管理专家,从全球知名企业管理者及数百种企业管理图书中甄选出“2012—2013 年影响中国企业管理十人十书”,甄选的标准是:具有真知灼见并具有巨大的影响力,推荐给广大企业管理者和有志成为企业家的广大创业者,为他们在管理企业的过程中有效地解决上述问题。这是当今世界著名大企业获得巨大成功的,卓有成效的管理利器,也是经理人必须掌握的制胜武器。

马云说过:“今天是残酷的,明天是残酷的,后天才是美好的,可往往大多数人都死在了明天。”太多人输在了缺少执着和坚持上,在即将到达成功时倒下了。也有一些人,执着和坚定是有,功夫也没少下,结果还是很惨淡。究其原因,方法不对,最初的方向都没有选对,理念不对,再努力下去只会距离目的地越

来越远。此次甄选出来的这“十人十书”,过去、现在乃至将来,都极大地影响或继续影响着中国企业管理,是中国的企业管理的典范,更是在很大程度上影响了中国经济的发展。书中所述案例来自于不同行业和不同的管理方面,给各个层面的企业管理者带来了希望和方向。在解答千万管理失败人们的同时,也让众多企业管理者开始重新审视自己。

(唐文)

“2012—2013 年影响中国企业管理十人十书”如下(排名不分先后):

- 1、任正非,《下一个倒下的会不会是华为》,田涛、吴春波著。
- 2、科特勒,《营销管理》(第14版),【美】菲利普·科特勒、凯文·莱恩·凯勒著。
- 3、梁稳根,《梁稳根和他的三一重工》,王伟著。
- 4、卢俊卿,《幸福企业才是最好的企业》,卢俊卿著。
- 5、段俊平,《传承的力量:解码中国化企业文化管理》,段俊平著。
- 6、王其鑫,《心的管理:企业经营启示录》,王其鑫著。
- 7、吴宏彪,《精细化管理持续改善》,吴宏彪、赵辉著。
- 8、章利勇,《变革领导者:打开您“突破困境,迈向卓越”的智慧之门》,章利勇著。
- 9、张勇,《海底捞你学不会》,黄铁鹰著。
- 10、乔布斯,《乔布斯的秘密》,【美】利安德·康尼著。



强化管理 拓展市场

——赤峰市君奥食品有限公司管理侧记

赤峰市君奥食品有限公司是一家食品企业,专业生产风干牛肉,其上乘的质量,严格的管理,使“君奥”品牌的美誉度、诚信度深入人心,其产品远销全国各大城市,企业迅速成长起来,成为业界的一匹“黑马”。

狠抓质量 强化品牌

该公司自成立以来,始终贯彻“质量第一”的指导思想,严格执行企业制定的“从严治厂、从严管理规定”,在员工中树立“不重

视质量的员工不是好员工”的新观念,真正形成全员重质量,全员抓质量的良好氛围,使质量成为企业的立业之本。该企业深知要想在市场竞争中站稳脚跟,并有所发展,没有高质量的产品作保证,是不可能实现的,为了适应市场需求,提高产品质量,企业制订了一套完整有效的工艺操作规程,原料进厂检验制度和成品入库验收制度等措施,原料进厂到产品出厂每一环节层层把关,责任到人,且各部门相互制约、相互监督,最大限

度地防止和杜绝管理上的漏洞。

营销创新 开拓市场

如果说该公司取得成绩的前提是质量、品牌。那么取得成就的基础是市场,而市场的占有决定营销的创新。该公司始终坚持以市场为导向,以销售为龙头,精心培育市场。在“确保内销保生存、拓展外销促发展”的总体思路下,苦练内功,精心打造营销队伍,大胆进行营销创新。针对各个不同市场,运作的营销模式,采取有效的战略战术,准确定位,以人无我有,人有我精的产品,适应各层次消费者的需求。“以阵地带周边,以薄片扩市场”与经销商建立有情有义的亲情关系,利益共享,厂商共赢,切实实现以人为本的人性化经营方式。

危机管理 未雨绸缪

该公司放眼未来发展。长期以来,以一种应变的态度,主动、自信。在管理上谦虚谨慎、善于学习、善于完善。让每一个员工自然产生危机意识和生存意识,发挥团队管理,顽强拼搏。在危机中求发展,在危机中求质变,在危机中求壮大。只有不倒的精神,就有不倒的企业。独伊佳注重塑造良好的企业形象,凝练人性化的企业精神和价值观,提高员工的文化素质,树立员工的团队信念、市场竞争信念、危机观念,增强员工对企业的责任感。该公司以其先见的危机管理模式来抗险,以强大的企业精神来助力,使企业的知名度、美誉度更加形象化、具体化。

(延庆)

稻花香集团举行管理人员述职考评会

1月12日、14日,稻花香集团举行了三场述职考评会,集团高层领导、各成员企业总经理和集团机关正科级以上干部共计82人参加述职。

会上,述职人员全面回顾了2012年工作开展情况,认真总结了各公司、各部门、各科室在生产经营、企业文化建设等方面取得的成绩和存在的不足,并提出了合理化意见和建议,明确了2013年工作的思路和目标。为提高述职质量,加强民主监督,述职考评会还专门成立了述职考评工作领导小组,由集团董事长蔡宏柱、副董事长、总经理蔡

开云等集团高层、职工代表对述职人员现场考评。

据该集团相关负责人介绍,稻花香集团开展述职考评活动,能有效地帮助干部员工总结工作经验,提升综合素质和履行决策、协调、服务、监督的职能,使集团领导班子全面掌握干部员工的工作情况,正确评价各级管理人员的工作实绩等,并为集团机关以及各成员企业相互交流、相互启发、相互借鉴搭建平台,为集团更好更快发展奠定坚实基础。

袁林 冯浩 摄影报道

企业社会责任知识讲座

■ 平文艺 何祖伟

第三十一讲 企业社会责任报告的结构及其特点

1、企业社会责任报告的结构,一般包括以下要素:

(1)总论。表现高层管理人员的序言或致辞;企业概况;报告目标;提出可持续发展的关键问题。

(2)公司治理。表现公司愿景和战略;管理制度;管理文化,等。

(3)业绩描述。表现企业一年来的发展对经济、社会和环境等方面的贡献和影响。

2、企业社会责任报告结构的特点

总的看来,报告结构在把握经济、社会、环境“三重底线”的基础上,呈现不断创新和多样化的趋势,大都非常重视自身特色。基本上有如下几种情况:

(1)按照《国资委关于中央企业履行社会责任的指导意见》编排结构。主要是国家电网公司、中石油等一些国有企业的责任报告中,体现自身特色的结构编排。

(2)按照上市公司社会责任指引编排结构。如深圳、上海证券交易所分别发布的《报告指引》的规定,进行编排。

(3)按照行业社会责任指南编排结构。

如《中国纺织服装企业社会责任报告纲要》、《中国皮革行业社会则指南》等。

(4)按照其他标准编排结构。如,中国工业经济联合会、中国煤炭工业协会、中国机械工业联合会等联合发布的《中国工业及工业协会社会责任指南》等,规定的标准进行编排。

第三十二讲 企业社会责任与企业声誉的提升

所谓企业声誉,是指企业利益相关者群体及其社会对企业的总体评价,并通过客户、投资者、员工和社会公众等感受表达出来。正如唐晓华、王伟光所指出的那样,企业声誉是与其他竞争对手相比较而言的。它关系到企业对利益相关者的吸引力,最终影响到企业的市场信誉和利益。因此,任何一个企业都会很在乎企业的声誉问题。为了保持和提升企业声誉,应该在以下几个方面入手。

要将声誉问题纳入企业战略目标。不仅要重视企业财务目标,也要高度重视企业的声誉目标。一个明白的企业家,一定会把企业声誉问题作为企业的无形资产,进行不断的积累和战略性的规划,并且付诸切实的行动。

要舍得声誉管理的投资。企业声誉的管理,就是对自己企业的前途和命运的负责。因此,进行有效的投资是非常必要的。一般来说,在企业创业的初期声誉投资是比较高的。随着良好声誉的积累,在企业发展和成熟期的投资,相对会减弱一些,但必要的投资仍要纳入企业战略规划之中,坚持不懈地策划一些必要的声誉投资项目,进行适当的或集中的投资。

要发挥员工的能动作用。企业员工是维护企业声誉的主人,如果一个或几员工在有意或无意之中,做出了有损于企业声誉的事,都会为企业的经济效益和发展环境造成不良影响。因此,高明的企业管理者,一定会非常重视员工在企业声誉管理中的主体作用。首先,企业领导要自觉地向员工取信于员工。如果企业员工对企业领导都不信任,或者很不满意,那就可能会出现“内部人”出卖企业的可怕现象。因此,企业善待员工、尊重员工,是增强企业凝聚力,消除“内耗”的关键问题。其次,要教育员工热爱自己的企业,自觉地把自己的企业当做自己的“家”,从而自觉地维护企业的声誉。企业主管也一定要把员工的爱企热情和行动视为企业取之不竭的重要资源,大力给予褒奖和宣扬。

要高度重视企业声誉危机管理。企业声誉一旦出现危机,就会使若干年建立起来的良好声誉前功尽弃。企业声誉的危机管理决不是可有可无的事。一定要居安思危,防患于未然。要立足于常态化的危机管理,做到平常有计划、有制度、有机制、有人管,一旦

遇到麻烦就会责任明确,应对自如,即时重建。一般来说,企业最怕的是媒体曝光。当然,还有其他公共管理部门的检查和批评,对企业的声誉都是会有一定影响的。这就需要企业高度重视履行好社会责任,俗话说“身正不怕影子斜”。在这方面,也有一些企业创造了很好的经验,积极建立企业社会责任的经常性沟通,主动听取他们的意见和建议。尤其在出现了危机和纰漏的情况下,敢于承担责任,善于找出问题的原因,诚恳地自我批评,得到社会的谅解,从而转危为安。

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



黄河之水天上来

——写在河套酒业成立六十周年

连载17

汉明 著

外国人观察中国人说,传统的中国人精确意识弱,说时间就说太阳还有一杆子高,说尺寸说还有一枰长。他们可能看到了一部分,但是中国自古以来,对道德却有着精微明确的标准,比如说慎独就是一个明确的标准,在当面和背后都一个样,这是一个看上去普通但做起来并不容易的标准。他说,张庆义做到了慎独。慎独的背面是我有着坚定的做事之志和至纯的成事之意。

做一个眼睛大的人

张庆义的叔叔78岁了,按照当地人的风俗,张庆义管这位叔叔叫七爹。七爹是位平和和智慧的老干部,笔者在采访他的时候,他说他为侄子感到骄傲,不是因为 he 多有钱,而是因为他无私心。

他说,我是看着庆义长大的,庆义是个眼睛大的人,不是眼睛小的人。河套地区当年有很多企业,规模比酒厂大,底子比酒厂好,但是许多人的想法不一捞了,结果就不一样。当家人企业,个人捞足了就跑了,庆义不是这样的人,所以那些企业黄了,而河套酒业有了今天。

叔叔给予张庆义很多关心和指导,张庆义对叔叔非常尊敬和感恩,经常跟他交流对社会对企业的看法。

张庆义的叔叔给我讲了这样一件事儿:

那年,御膳春保健酒上市后,市场上反响良好。

北京的一位保健品研究的专家知道了河套酒业在生产御膳春酒,白酒厂家生产保健酒这在当时是一个很新的理念,背后蕴藏着很大的商机。这人就通过各种关系,找到张庆义的叔叔想合作。看在他是这方面专家的份上,张庆义的叔叔就是把张庆义约到家里来,与这位朋友见了一面。这位朋友说:你叔叔在这儿也不是外人,现在全国的企业都在转制,给国有企业干多少都是别人家的,咱们能否私下里合作在北京生产更加高档的保健酒,进入北京的高档市场,市场前景非常好,如果能成,能发大财。

张庆义听完这些想法后断然拒绝:我不能这样吃里扒外,我作为一厂之长这样做了,咋管底下的人,如果真能合作,就与公司驻北京办事处的相关人员联系,光明正大地按照厂的产品标准进行生产,按照厂里的规矩统一销售。

张庆义相信,走得端才能行得正。企业的性质无论原来是国营还是后来民营,张庆义始终认为国企的发展、品牌的培育、全厂职工的富裕。他懂得权力的来源,他敬畏底下的人,他不是认为自己是老总,想咋来就咋来,落一个做人活套的虚名。

活套在张庆义的决策词典里是一个贬义词。张庆义做事的风格恰恰在于关键问题上不活套,坚持原则。做一个对得起底下的人,这是他最在意的。

善待员工

从酒类广告里,看着生产车间挥汗如雨的工人,人们可能感到浪漫,而工人们在那种高温的环境中工作,实际上是非常辛苦的。

酒厂酿酒车间原来是塑料布窗子,一到夏天,工人们一进车间没有开始干活儿,全身就快湿透了。张庆义上任伊始,就把车间的塑料布窗子,改成带纱窗的玻璃窗,这下工人们就凉快许多。

不要认为这是小事儿,对于员工来说,他所需要的,恰恰这样的小事儿就是大事儿,干完一天的活儿,回到家里就会与家人念起领导的好,让他们的工作环境得到了改善。

张庆义是苦出身,他对基层劳动者怀着深深的同情。他能发自内心的理解他们,包容他们。

有一个从甘肃来的打工者,8年初来河套酒业时,认为自己的工资待遇与正式工不同,向上反映,要求提高待遇。当时很多员工劝他,别为工资一事到处告状,得罪了领导,将来在企业混不下去。尽管很多人劝他,但是,这位打工者还是找公司领导谈了,张庆义知道后没有不高兴,反而合理提高了他的工资待遇,至今这位员工仍在企业工作。这位员工说,作为家在甘肃的打工者能在这里长久呆下来,是因为这里的领导非常开明,尊重人、信任人、理解人,他喜欢这样的企业。