

“群郎”战略 + “金字塔”计划 汪俊林发起郎酒“突围战”

制定新的运营战略后,郎酒集团董事长汪俊林走路略微耸着肩,下属恭维他,说老板像一只“提着双翼的鹰”,时刻盯着下一个目标,准备随时起飞! [详见 A2 版《主题策划》]



黄鸣: 企业应做“驯马师” 不要做“人才杀手”

管理论坛 | Guanli Luntan

企业百年不衰的奥秘

蒋锡培

一、一个人有什么样的价值观,就会有什么样的行动和作为。企业亦然。企业为什么能够百年不衰?美国一家公司花了20年跟踪了500家世界大企业,发现他们有个共同点,即他们始终如一地坚持四种价值观——1、人的价值高于物的价值;2、共同价值高于个人价值;3、社会价值高于利润价值;4、用户价值高于生产价值。

二、英国前首相劳合·乔治和朋友在院子里散步,每经一扇门,乔治总是随手把门关上。朋友很疑惑。“有必要关门吗?”他问道,“很有必要。”乔治说,“我一生都在关我身后的门。这是必须做的事。关上门时,也将过去的一切留在后面,不管是辉煌还是暗淡,然后你又可以重新开始。”乔治正是靠这种态度,一步一步地登上英国首相之位。

三、不管经营人生还是企业,伦理道德都不可或缺,它是保持两者生命力的重要元素。即便在沙漠中,它也拥有惊人的生命力。走正道,修正果,才能走得更远!借稻盛和夫的话与大家共勉:无论一个人是否做了错事,但是不能违背根本的伦理道德——我把它当作有生之年最重要的事项铭记在心,并努力在一生中坚定地遵守这一信念。

四、早年与钟表有不解之缘,如今更是懂得:员工之于企业,正如齿轮之于钟表,齿轮虽微,但绝非微不足道,只要其中一个齿轮坏了,手表也就不跑了。员工之于企业,如同水之于生命,是企业生存之本发展之基,是企业的生命源泉。我们要让员工活得既有尊严,又有家之温暖幸福与喜悦。

五、管理者应走在哪个位置?松下幸之助曾说:“10个人的时候,你走在最前面;100个人的时候,你走在中间;1000个人的时候,你走在后面;10000个人的时候,你就只能祈祷上帝的帮助了。”企业做大了,“一把手”若依然凡事亲力亲为,早晚心力交瘁。该放手时就放手,充分信任下属,企业才能大踏步向前走。

六、嘴上的道理,往往是直的。脚下的路,却常常是弯的。直路走来看似快,其实未必是好事;弯路走来看似慢,也不一定是坏事。有的人直着腰杆,却弯了人生;有的则弯了腰杆,却直着人生。不管是直是弯,不管手里有伞没伞,我们都必须努力往前冲。

严学锋

社会转型期,相比资本、资源、技术,人的价值对企业而言可以说最重要。2005年底将皇明太阳能股份有限公司总裁位置让贤后,董事长黄鸣花费在布道企业文化、提升人力资本价值方面的时间,远远超过其他公司事务。“没有天生的千里马,企业不应该做伯乐,应该做驯马师。要信任员工和合作伙伴,鼓励、教育只是手段,不要做人才杀手。”他说。

驯马师的“画驴”经

记者:有什么特别的方法,让您和您的员工拥有一致的价值观,为企业同甘共苦?

黄鸣:团队之所以成为团队,是因为大家有共同的理想。培养人才,我主张用理想来鼓动他们。刚入职的员工,往往是比较被动的,不热爱这个专业,盯着工资。怎么让

员工不那么浮躁,不仅仅是物质上的追求,而是真正热爱公司、体现价值?我们对新老员工都搞大量培训。许多部门每周培训3次,公司培训每个月至少3次,也送到外面去培训。培训内容涵盖产品技术、文化理念导向、发展战略、制度等,其中企业文化的培训最重要。

很多员工不热爱自己的企业,大部分是因为对这个专业不熟悉。有了这样的培训,他们就会逐步了解这个专业,进而热爱这个企业。所以我们更多是培养他对专业、对企业的归属感。事实上,员工们通过培训开始从被动转为主动。

皇明是为梦想在做,为了子孙的蓝天白云——用好用的产品实践新能源替代。因此,我们不单单培养员工,还办大学,与高校合作。公司有集团培训中心、商学院、工程技术学院以及高校皇明班来培养人才。

我觉得,没有天生的千里马,企业不应

该做伯乐,应该做驯马师。

记者:培训完要考试?

黄鸣:员工每个月有企业文化考试。主管每三个月就会进行一次民主测评,每年要竞争上岗,高管、员工都要考试,考试内容包括产品技术、文化理念导向、战略、制度。测评、考试如果不合格的话,就待岗,发基本工资,再进行培训。

记者:有罚也有奖吧?

黄鸣:当然,每个部门每月都有奖励。在福利方面,我们尽量让员工也享受到自己建设的绿色家园。(下转 A2 版)



董明珠:好企业家不会让员工居无定所

日前,格力电器总裁董明珠就企业管理、团队文化等内容进行了阐释。谈及优秀企业家的标准时,董明珠表示,企业和企业家首先要给员工以安全感,不能让员工居无定所,否则就不是好企业家。董明珠认为,企业要成为员工的有力依靠,为员工安心工作创造良好氛围,才能真正带给员工幸福。

董明珠说,作为一个企业,对于整个社会来讲,它是一个个体细胞。只有每一个细胞健康,这个社会整体才会显得健康。如果每一个细胞都不好,社会怎么样保持健康?如果具有癌细胞,很快这个癌细胞就会蔓延,最终就会死亡。所以企业承担了社会责任,他这个“细胞”一定要健康,怎么样才能健康呢?我们要有严格的管理制度。但是对



格力电器总裁董明珠

员工不仅仅是简单的制度的约束,不能说是做牛做马,你把员工只是作为一个工具,或者他跟你之间只是一个利益的交换,你



给我做东西,我给你一份工资,我觉得我尽到责任,你也觉得我尽到责任。实际上这是不和谐的东西。

她说,改革开放三十年来,国家强盛起来,百姓的生活好起来,这是我们改革的目的。作为企业来说,在这个改革浪潮里面应该站在什么样的位置,自己应该做什么,这是企业家应该考虑的事情。我们格力对员工有严格的工作制度的要求。但是我们也会很关爱他们。作为企业来讲,特别是企业的领导者,你不要说我企业一年赚了多少钱,员工都居无定所,我觉得你就不是一个优秀的企业家。你应该承担起这个责任,给他解决。实际上员工最需要的是安全,有一种依靠。这种依靠给他们,就是我们要给他们创造这样的环境。(搜狐)

