



Q 企业楷模 Iye kaimo

通用电气就是要让有才华的青年人才茁壮成长,不断为企业注入新鲜血液,使企业青春常在。

通用电气 内部提升育人才

■ 一鸣

杰克·韦尔奇在美国通用电气公司当了20年首席执行官,有“全球第一CEO”之称。他认为,通用电气之所以能成功,不仅是因为有好的厂房、设备、技术和客户,更重要的是有好的员工。通用电气有着一套完整的培养人才的机制,在企业内部挖掘出了一个人才宝藏。

通用电气明文规定,职务空缺通过内部提升来填补。通过企业内部提升为员工提供发展途径,已成为这家知名企业人力资源开发的重要举措。8%的人才流失率,充分证明通用电气的人才战略相当成功。因为给予人才在内部发展的机会,就可以把这些人留住。

通用电气的领导每年平均要花去160个小时仔细审阅简历,以求从企业内部员工中挑选出能满足企业发展要求的管理人才。通用电气高层认为,企业首先要从内部最大程度地发现人才,最大程度地使用人才,最大程度地



有“全球第一CEO”之称的杰克·韦尔奇

挖掘员工潜能,才有可能最大程度地调动员工工作积极性,提升企业竞争能力。首先,各个部门的负责人分别向公司推荐精挑细选出来的员工,由高层决定哪些人参加管理培训学习。然后,公司经过精心挑选,选出最有潜力的360名佼佼者,分为6个班,每班60人。教他们的人并不是来自商学院的教授,而是学员们所追求的重要职位的公司职员。

即使在选择CEO时,通用电气也是着眼于公司内部。公司在挑选“掌门人”时非常慎重,分三步走:首先,通过摸底排出30名候选人,进行为期6年的考察;然后,通过筛选把候选人减至3名,把他们分别放到不同工作领域做进一步考核;最后,在做出决定前的半年时间里,进行模拟“考试”。通用电气就是这样使新人脱颖而出,让有才华的青年人才茁壮成长,不断为企业注入新鲜血液,使企业青春常在。

Z 职场磨砺 hichang moli

勇敢说出“我不会”

■ 杨檀林

去年3月,我所在的企业由于经营不善倒闭了,我转眼之间便成了下岗职工。上有老下有小的生活压力,逼迫我到处去寻找工作。

一天,我来到市人才劳动力市场,看到有家化工厂招聘机修工,待遇比较丰厚。我在原来的企业就是做机械修理,应该说应聘这个岗位是合适的。于是,第二天,我便找到这家企业的人事部,想不到有几个应聘者早已在此等候。

人事部主管把我们几个带到了动力车间的一台液力变矩器旁,对我们说:“谁能修好这台机器,我就录用谁。”俗话说:“重赏之下必有勇夫。”这个岗位丰厚的待遇确实对我们几个有着极大的诱惑力。主管的话刚一说完,他们几个便拿着扳手、起子等工具开始拆卸机器。我却站在一旁没有轻易动手,当时我思考着:这家企业是进行化工产品生产,具有一定的危险性。而这台液力变矩器又是控制气体压缩系统,一旦有泄漏,后果不堪设想。主管看我站着不动,便问我是怎么回事,我对他说:“这台液力变矩器事关工厂的安全,以前我没有修过这类机器。再说你又没有给我提供机器图纸等相关资料,在这种情况下,我只能对你说声‘我不会’”。

听完我的回答,当时主管没有对我说什么,只是对我笑了笑。

第二天,我意外地接到了人事主管打来的电话,告知我被这家企业录用了。原来修理那台液力变矩器就是他们设计的一道面试题。事后,人事主管对我说:“在化工厂讲究的是安全第一,那几个应聘者懵懵懂懂就去修机器,那可是工作的大忌,你那天沉着冷静,正是企业需要的严谨工作态度。特别是你那句‘我不会’,更是反映了你坦诚的人格魅力。”

从45°角欣赏员工

■ 周学伟

公司组织有关销售主题方面的讲演竞赛,作为评委,我坐在主席台下的边侧,刚好与讲演者位置形成45°角。位置较其他评委虽有劣势,但却让我有了一次意外的收获。

因为行业因素,公司的促销队伍虽然很庞大,但促销员的形象在业内却是排不上号的,所以我们给促销员们的心理分非常低。今天,从我这个位置看去,参加讲演的员工看上去却比平时精神多了,我曾怀疑自己的感受,重新调整了一下状态,仔细审视每一个参赛者的45°幅面,从上到下,我发现他们都是那样的神采奕奕——原来我身边的员工都是这么的优秀。

我相信,公司的管理者大都发出过“千军易得,一将难求”的感叹,为手下没有得力干将苦恼过。这是因为我们总是习惯从0°角或90°角或-90°角看人,一般总想通过这些角度了解一个人完全的正、反面或侧面,但结果往往令人大大失望。仅仅因为一个欣赏的角度不同,我们就要舍弃一个人,但从来没有人为此认真思考过。因为大家习惯了从0°角或90°角或-90°角欣赏一切事物,大家都这样看,而且从来没有人怀疑有什么不对。

有人说球形角度才能了解一个人的全部,可惜,目前世上没有人具备一瞬间用球形角度去欣赏一个人的能力。所以,无论从哪个角度看,总是有缺憾,而这种缺憾又不以人的意志为转移,不管你能不能看得到,缺憾总是存在的。

有时候我们责怪一个人,怎么这个人身上就没有闪光点呢?其实,可能是我们看人的角度有偏差。因此,不要让角度局限了我们的思维,我们应该学会换一个角度去欣赏——从45°角欣赏员工,你就会不断发现他们的优点。

G 管理之道 Guanli zhidao

盯别人不如改自己

■ 崔琳洁

深圳有一家公司,效益一直很好。其中,来自四川山区的几个工人因为吃苦耐劳成了公司的骨干。后来,公司扩大规模时,又特意从该地招聘了大量职工。

然而,一个奇怪的事情发生了。每个月的第一个星期,公司的业绩总会下滑。后三个星期,又会逐步提升。这在以前,是从来没有出现过的事情。在深圳的其他企业,也没有类似的情况发生。

老板就责令人力资源部进行调查,一个月后,一份调查报告摆上了老板的案头。原来,由于四川地处盆地,空气潮湿,四川人都有爱饮酒的习惯,四川也成了全国名酒最多的省份。而且,四川人喝酒容易扎堆。每月初发工资的时候,这些四川职工都会聚在一起喝酒。由于人多兴致高、气氛热闹,他们喝酒总会过量,而且经常喝到半夜。虽然他们上班时还很准时,但是毕竟非常疲惫,总会影响到工作效率。

最初公司要求,员工晚上喝酒不能太晚。但是,四川人喝酒已经成了习惯,发工资的时候总是忍不住去喝,这道命令形同虚设。后来,公司又有人去找附近的酒店交涉,但是人家是正当经营,自然又是无功而返。

最后,老板忽然生出一个妙招,他要改变发薪制度。他告诉所有员工,为了给公司留下流动资金,以后的工资分批次发放。也就是1/3的人在每月5号发工资,另1/3在15号发工资,剩下的1/3在25号发工资。同时,他宣布,为了弥补给大家带来的不便,每人每月工资普涨200元。这样,虽然有的人工资发晚了,但是毕竟是涨了,大家都欣然接受。

这个制度实施以后,员工们再领工资准备喝酒时,再也凑不够人数,慢慢改掉了扎堆喝酒的习惯。时间久了,公司又回到了良性经营的渠道。



J 经营方法 Jingying fangfa

有一家摩托车公司,因为很长时间销量平平,于是找来一个著名的市场调查专家帮忙考察原因。

这位专家骑着摩托车来到繁华的街上,不时与骑摩托车者交谈。大部分摩托车的主人无意间都会透露等他们有钱了,就不想再骑摩托车了。经过无数次的调查,专家发现,骑摩托车者大部分为年轻人,而且多数深层憧憬里的欲望是汽车,只

改变常规的销售策略,满足消费者内心深处的欲望,在商品经济社会里,是一个出奇制胜的好办法。

是因为目前的经济能力有限,还不能实现这个梦想罢了。

了解了这一点,专家不由得思索:公司为了提高销量,仅仅专注于提高摩托车的质量,这对年轻人是没有太大诱惑力。假使车子越来越经久耐用,同样会产生一种抵触心理。从这种购买心态出发,专家给摩托车公司的建议是:不要再投入很大的资金和精力宣传自己的产品如何地结实耐用,而应该让自己销售的摩托车给人们以汽车的联想。

按照专家的忠告,这家公司在自己生产的摩托车上装上了类似于汽车悬挂的大号码牌照和汽车使用的汽笛。果然,这种新型的摩托车一上市,立刻受到了广大年轻人的青睐。

大热天我陪着在大学读营销专业的表妹上街,一时觉得口渴难忍,不由自主地在路旁一个瓜摊前停了下来。摊主正在把一个大西瓜切成片。我问西瓜怎么卖,他说:“六毛钱一斤,一元钱一片。”

给摊主两元钱,我就和表妹一人拿起一块在瓜摊前啃了起来。买西瓜的人并不多。

我一边啃西瓜一边替摊主担心:“好几斤西瓜,要这么一片一片地卖,还不知道要卖到猴年马月呢?”

表妹却说:“我估计用不了四五天就能卖完。”我问她为什么。表妹就笑,说:“因为摊主知道把西瓜切成片卖啊。”看我一脸茫然,表妹说:“第一,把西瓜切成片卖,方便,买主不用到处找水果刀,张嘴就可以吃,多爽!第二,把西瓜切成片卖,适量适时。在你口渴的时候,不大不小的一片西瓜摆在一边,让你伸手可及,止渴又不浪费,多好!第三,把西瓜切成片卖,是不用花钱的广告。卖瓜人最清楚哪个瓜好哪个瓜不好,把最好的瓜切成片,让路过的人眼见为实。第四,把西瓜切成片卖,实际上是一种促销。一元钱一片,那薄薄的一片顶多也就一斤。那就等于在告诉想买整瓜的人:如果你不嫌麻烦,吃的人又多的话,一个10斤的瓜就可以省下4元钱呢。多过瘾!第五,把西瓜切成片卖,是不断给自己小甜头。卖



一片西瓜,虽然挣钱不多,却可以打破无人问津的冷清,给摊主以‘今天的西瓜还热卖’的心理暗示。”

4天之后,我再回去瓜摊,果然已人去瓜空。

卖辣椒的人,恐怕都会经常碰到这样一个非常经典的问题,那就是不断会有买主问:“你这辣椒辣吗?”不好回答——答辣吧,也许买辣椒的人是个怕辣的,立马走人;答不辣吧,也许买辣椒的人是个喜吃辣的,生意还是做不成。

当然有解决的办法,那就是把辣椒分成两堆,吃辣的与不吃辣的各取所需。这是书上说的。

有一天没事,我就站在一个卖辣椒的三轮车旁,看摊主是怎样解决这个难题的。趁着眼前没有买主,我自作聪明地对她说:“你把辣椒分成两堆吧。”没想到卖辣椒的妇女对我笑了笑,轻声说:“用不着!”说着就来了一个买主,问的果然是那句老话:“辣椒辣吗?”卖辣椒的妇女很肯定地告诉他:“颜色深的辣,颜色浅的不辣!”买主信以为真,挑好后满意地走了。也不知今天是怎么回事,大部分人都是买不辣的,不一会儿,颜色浅的辣椒就所剩无几了。我于是又说:“把剩下的辣椒分成两堆吧,不然就不好卖了!”然而,她仍是笑着摇摇头,说:“用不着!”又一个买主来了。卖辣椒的妇女看了一眼自己的辣椒,答道:“长的辣,短的不辣!”买主依照她说的挑起来。这一轮的结果是,长辣椒很快售罄。

看着剩下的都是深颜色的短辣椒,我没有再说话,心里想,这回看你还有什么说法。没想到,当又一个买主问时,卖辣椒的妇女信心十足地回答:“硬皮的辣,软皮的不辣!”我暗暗佩服,可不是嘛,被太阳晒了半天,确实有很多辣椒因失去水分而变得软绵绵的了。

卖辣椒的妇女卖完辣椒,临走时对我说:“你说的那个办法卖辣椒的人都知道,而我的办法只有我自己知道!”

改变常规的销售策略

汪泳

把西瓜切成片卖

佚名

许心蕾

用自己的方法卖辣椒