管理之道 | GuanliZhidao

李嘉诚送给儿子们的10句话(下)

六、别人如果放弃,你就要出手

任何一个产业,都有它自己的高潮与低谷。

在低谷的时候,相当大的一部分企业都会选择放弃,有的是由于目光的短浅而放弃,还有的是由于各种各样的原因而不得不放弃。所以,李嘉诚告诫他的两个儿子们:在这个时候一定要静下心来认真地分析一下,是不是这个产业已经到了穷途末路,是不是还会有高潮来临的那一天?如果你考虑好了,就要抓紧时间,从别人放弃的东西中去寻找利润最大空间。

商场需要判断力

判断力是商人成功的必备素质和能力,因为商人必须要敢打敢拼,而敢打敢拼的人必须眼光敏锐。判断准确才能成为真正的谋略家,并打开商业大局面。

在低谷期学会把脉

商人的最大目标是抢占市场,谁能抢占市场,谁就是大赢家。市场的脉搏是精明的商人非常注意把握的一个关键点,应该讲,最成功的商战都是紧跟市场而进行的一场智慧之战。

不让饱和期降临

"没有道理单单一个行业会永远兴旺下去,到某个时候市场自然会饱和"。当市场出现饱和之时,利润最多只可以保持平稳,再没有突破。由饱和时期开始,产品就会步人下降期,再而绝迹期。在饱和时期,成功的企业家就应该部署,在适当时候就要离开市场。

学做大聪明人

"要在商场上获得成功,首先要学会处理自己的金钱,明白金钱得来不易。要好好地爱惜它,保管它,禁忌花天酒地,花个精光,否则它不会和你久处。因为金钱本身也好像有灵性似的,你不理不爱惜它时。它会无情地和你分手。"

七、懂得用人是成功的前提

业务发展愈是庞大,就更要懂得用人之道,独具慧眼,李嘉诚那份"慧"是出于一份"心"。

"管理一间大公司,你不可以样样事情都自己亲力亲为,首先要让员工有归属感,使得他们安心工作,那么,你就首先要让他们喜欢你。"

把感情加入到科学化的管理中

企业管理体制上的问题不同于事务性问题,事务性问题不会影响大局,同时也容易解决;而体制上的问题,则往往带有全局的性质,而且如不及时解决,会直接影响企业的前途和命运。在这个问题上,李嘉诚深谋远虑,费了很多心血。

成就事业的关键是能人的帮助

人才对于企业之重要性,身为老板谁都清楚。但何时用人,用人何干,却有水平高低、技巧优劣之分。在企业的发展过程中,在不同的阶段,企业主所起的作用是不同的,而企业主下属的辅佐人才,在不同阶段其作用亦不相同。

起用新人能够为企业注入活力

"水能载舟、亦能覆舟",李嘉诚非常清楚一个公司最重要的是什么,他广纳人才,而不在意人才的背景,只要有能力,他均奉为上宾。李嘉诚认为人才是相当重要的,甚至比金钱还重要。他告诫儿子们,企业发展到一定时候,一定要大胆起用新人,因为新人能给企业注入活力。

要时刻考虑别人的利益

要了解下属的希望,除了生活,应给予员工好的前途;并且一切以员工的利益为重,特别在年老的时候,公司应给予员工绝对的保障,从而使员工对集团有归属感,以增强企业的凝聚力。

能抓老鼠就是好猫

"在我心目中,不管你是什么样的肤色,不管你是什么样的国籍,只要你对公司有贡献,忠诚、肯做事、有归属感,即有长期的打算,我就会帮他慢慢地经过一个时期而成为核心分子,这是我公司一向的政策。"

八、不要对一项业务情有独钟

"21世纪最贵的是人才,而人才中最贵的是全才。所谓全才,并非是指对任何技能都能了如指掌,而是指不要只对一项业务研究透彻,直接一点说,就是不要与业务'谈恋爱',也就是不要沉迷于任何一项业务。"他告诫他的儿子们说,在一个真正的商业人士眼中,应该是只有赢利的业务,而没有永远的业务。任何一项业务,当它走过自己的成熟阶段之后,必将走向衰落,而这个时候如果不进

行自我调整,还抱着不放,必将随着该项业务的衰落而走向失败。

跳槽给人的启示

"身处在瞬息万变的社会中,应该求创新,加强能力,居安思危,无论你发展得多好,时刻都要做好准备。"正是基于此李嘉诚才一步步走向成功。

不要与业务"谈恋爱"

"不要与业务'谈恋爱',也就是不要沉迷于任何一项业务。"这是一种有着丰富商业经历之后超然于商业的一种心理感悟。

世界每一处都有市场

当李嘉诚事业成功之后,他却并不是将自己的眼光局限于香港,而是放眼世界,将业务走向国际化,原因就是整个世界,每一个角落都是一个市场。李嘉诚总是能站在全球的角度去给自己定位,去选择经营方式,给世人带来震惊。

别怕没生意做

李嘉诚做人最讲究诚心,以一颗真诚的心对待别人。他不仅经常讲:"不怕没生意做,就怕做断生意。"而且遇到问题总是首先站在对方的立场考虑。

头脑里有个指南针

一个想要摆脱生存困境、改变自己生存劣势的人,在人生定位这个问题上必须要有准确的判断,要能在自己最喜欢的"行当"里淋漓尽致地发挥优势,这样,你才能拯救自己;否则入错了行,你就会在很多人面前处于下风,处处感觉到自己处于劣势状态。这就是说,要想成大事,心中不能没有指南针。

九、要时刻考虑合作伙伴的利益

合作伙伴是谁,合作伙伴对自己有什么用?想清楚了这个问题,就很容易理解这一句话了。

合作伙伴之间是一种相辅相成,互相弥补的关系,在从事一项业务活动的过程中,如果双方都拿50%的利润,这个活动可以很快的进行下去,如果愿意把利润的60%让给对方呢?所以,"做任何生意,都要时刻考虑合作伙伴的利益。"

要考虑对方的利益

最大的事业需要争取尽可能多的人合作,而按现代经营理念,利益一致才有真诚的合作;因此,必须把利益问题放在重要位置,包括下属的利益与外来合作伙伴的利益。

选好合作伙伴

俗话说:"一个篱笆三个桩,一个好汉三个帮。"要成就大事业,光凭自己的个人力量是微不足道的,也是远远不够的。因此要借助别人的力量,集合团体的智慧,方能叩开成功的大门。

把善举融入血液

优秀的人格和品德是衡量商人大小的一个标准。每个善于经商的都知道品牌的威力,因此非常善于强化自己的品牌力量。李嘉诚一生慷慨捐献无数,这些善行义举无疑体现了李嘉诚崇高的人格和品德,同时也为他和他的企业赢得了良好的公众形象和企业品牌效应。

让生意自动上门

"要有信用,令人家对你有信心。我做了这么多年生意,可以说其中有70%的机会,是人家先找我的。一生之中,最重要的是守信。我现在就算再有多10倍的资金。也不足以应付那么多的生意。而且很多都是别人主动找我的。这些都是为人守信的后果"。

投资办教育

商人不能只为利润,应当考虑自己的名誉的价值。李嘉诚认为。投资者有两种:一种为利润,一种为名誉。前者是经商法则,后者是修身法则。独资兴办汕头大学。更是李嘉诚爱国义举的一块丰碑。对李嘉诚本人来说。这也是一件重中之重的大事,因为他要大家做事。

十、肯用心来思考未来

美国著名的《财富》杂志借《财富》全球论坛在香港举行之际,对李嘉诚这位香港最成功的财富精英进行了专访。

在专访中,李嘉诚吐露了他的成功之道:肯用心思去思考,对重大趋势要有"悟性",方能赚得巨利,必成大赢家。其实,他对他的儿子们经常说的就是这几句话。李嘉诚之所以能够成为世界级富豪,其财富秘诀自然有多条,但"肯用心思考未来"却是其中十分重要的一条,可谓是字字是金,是很值得许多人学习和借鉴的"财富"真经。

将来想成为什么样的人

人的眼睛的作用在于发现、洞察世事人性,从中找到为己所用的知识、机会,以便让自己在更高的起点上宝贵的经验上起步。古人说,"世事洞明皆学问,人情练达即文章。"一个人要做好任何事情,都离不开"世事洞明"和"人情练达"这八个字,对于有志于经商的人来说尤其是这样。

有的时候退就是进

以退为进的策略是最有力的武器,可以用来对付许多事。退让并不是屈服,千万不要因为退让而一蹶不振。要知道退让就是为了以后的进攻,时刻谨记这一点就能够保持控制能力。退让争取到足够的时间和空间来调整自己,等待时机便可以控制全局。

理想催生动力

理想是一种激发力量,是一种原动力,是一种无形的压力,使企业家要在剧烈的竞争之中,比竞争对手优胜,要脱颖而出,不可屈于人下。这一种压力,却是导致成功的压力,而不是只得负面作用的压力。压力是会推动个人向前的,只要企业家能够应付压力,压力不单不会构成问题,反而是成功的踏脚石,是成功的原动力。

时刻都要做好准备

商业竞争中,策略和技术的运用是取胜的关键所在,而要在企业的竞争中立于不败,就要出其不意,攻其不备。在这一点上,李嘉诚与其他华资巨头有着同样的认识。

光想不做不行

对于任何事物,如果能经常问一个"为什么"、"怎么样",就有可能产生新颖的设想。此外要有亲自动手的热情,切身体验某件事该如何去做,对于不知道的事情要尽量多问,光想不做不行。

(牛津管理评论)

梁宝寺公司严细成本管理走好"三步棋"

8月2日,从山东能源肥矿集团梁宝寺公司安全办公会了解到,该公司面对当前严峻的经济形势,从强化内部市场化管理入手,以推行成本管理精细化为龙头,走好超前计划、严细管理、事后考核"三步棋",有效降低了生产成本。

超前计划。该公司下发了《自制加工和维修设备办法》《回收复用、修旧利废管理办法》等制度,按照分级负责的要求,细分内部市场,使矿井内部每专业、每个人都成为市场竞争主体。把生产一线材料管理作为成本管控的关键点,把完成生产任务后的总收入、生产过程中发生的材料费等项目的总支出与工资紧密结合起来,使成本管控的主体落实到了生产一线的每一名员工。降低采掘直接成本,推行生产技术人员与采掘直接成本挂钩考核制度,把定额、计划、管理责任分解落实,把各项计划指标层层分解落实到具体责任人,做到事事有人抓、有人管。

严细管理。在生产过程中,该公司不断加强材料使用的跟踪管理,按照分线管理、分块核算的原则,加强对材料、用电、修理、内部租赁的有效控制,推行材料成本余额提醒制度,堵塞材料消耗漏洞。从大宗物资管理、现场物资使用动态监管、清仓利库、修旧利废等工作入手,严控材料投入,降低综合成本。大力开展节支降耗活动,控制修理费支出,严格外委修理计划审批、报销程序,尽量避免外委修理。强化用电管理,严格执行"峰谷分时"用电制度,对大型设备实行定额管理,制定节电措施,定期进行技术测定,降低消耗。

事后考核。该公司将软硬件管理有机结合,共同驱动,进一步扩大承包考核面,逐级逐月考核,从紧控制各类非生产性支出,真正将资金用在刀刃上,坚决杜绝一切不合理支出。每月召开一次生产经营分析会,统计、分析全公司各单位的成本费用完成情况。围绕内部市场管理考核办法,该公司还严格按责任制考核兑现办法跟踪落实,做到奖罚分明,控制成本,使矿井效益实现了最大化。

(通讯员　魏俊泉　梁祚山)

谁说加班就是敬业?

□ 张国祥

什么加班加点是敬业精神、企业文化!说不好听点,就是有的老板心理变态!他以企业为家,就要求员工也以企业为家!员工如果真以企业为家,我看他准受不了!员工说企业就是我的家,家是没有原则的,我家里的物品想拿就拿,想送人就送人,我的地盘我做主,我看他还敢让员工以企业为家?

当然,我们也不能说加班加点就一定不好!必要时加班加点,特殊任务加班加点在所难免。但如果员工加班加点成了家常便饭,就说明企业管理有问题,不是效率低下,就是用人不当!

还有一种情况,有的员工能力突出,上班时间完成本职工作就绰绰有余,你让他下班后加班加点干什么?我曾在一个知名企业工作半年。我的前任是华东一著名学府的毕业生,因为工作干不完而辞职。可是我去了之后,不到半个月,工作理清头绪后,我每天的例行工作不到两个小时就做完了。半年之后我不得不因"闲"辞职!

每天都保质保量完成工作,没有出现任何纰漏、没有生产事故,按时上下班,这样的员工应是好员工,说明他的精神状态好、工作能力强,也说明他的工作效率高!

判断一个员工敬业与否的标准显然不能看其是否加班!而是看他在同一时间内与同事相比为企业创造的价值大小!不加班比同事创造的价值大,就是好员工,就是敬业表现!加班后比同事创造的价值大,也是敬业的表现。

与工厂经理谈设备管理 | YugongchangJingliTanshebeiguanli

检修现场管理也要有一套

□ 李葆文

在很多人的印象里检修现场一片混乱,到处是拆出来的零件,地面满是油污,工具随处可见。维修人员也是满身油迹,甚至连脸上都蹭上油。传统的检修现场的确如此,也是我们见惯了的。

一次笔者看几个日本人拆解一台设备。他们在地面上铺上一块白布,每拆下一个零件就编上号码写在白布上,并按照拆出的方向摆在上边。看上去很慢,但很有序。安装时就省时间了,按照逆序结构从最大的编号开始,不乱不漏,也不会安错方向,反而很节省时间。

一个检修现场,其管理也要用心。

检修现场围蔽:检修现场容易出现安全问题,还容易造成零件的丢失和损坏。安全围蔽主要起到隔离作用,让修理、拆解处理的行为与生产现场隔离开。防止外来人员进入检修区,也防止检修区内拆解的零件滑落出检修区外丢失。另外,检修人员的拆解和安装过程需要集中精神,围蔽可以起到减少干扰的作用。安全围蔽可以使用可移动的屏风或其他方式。大型户外检修现场,可以采用安全隔离栏杆围蔽。

在检修区要设置层架并铺设白布或者毛毡:用于放置拆下的零配件、总成。越是精密的设备,这项工作的必要性越大。零件数量多、复杂的拆解,要对零件编号并标注,以免错漏、丢失。容易变形的零件宜垂直悬挂;容易滚动的零件,宜用托架支撑,避免其滚动;重型易滚动的圆柱、圆筒型拆卸件,要在两边用楔形木条固定;微型易丢失的备件,宜放置在透明容器里存放。在零件存放处要明确标识零件编号及其顺序,易于寻找,需要修复或者更换的零件,也要将取走的零件位置标注。

吊具的使用:大型设备总成在拆解时,需要吊车辅助。吊车的安全载荷、钢丝绳粗细都十分重要。在检修现场,吊车翻倒或者细钢丝绳崩断伤人以及钢丝绳将细长的零件勒变形的情景时有发生。因此,提前对载荷进行确认,对钢丝绳规格做好检查,甚至在吊细长零件时用足够强度和宽度的吊带保护零件等措施操作,以避免因为吊车使用不当而引起的意外。

工具的定置管理和清点:在复杂设备检修现场,需要使用的工具较多。建议使用流动工具车将工具推入现场。这样可以节约工具入场时间。工具的摆放一定要有形迹管理(影子图)。一旦发现某工具缺失,可以起到提示作用。用完的工具一定要摆放回原位,便于下次快速取用。维修任务结束,一定要清点工具、辅具,确认没有遗留在设备里或者维修现场。在企业曾经发生这样的案例,检修大型风机,将扳手放在叶片上忘记。将风机外罩封闭之后,启动风机。叶片上的扳手飞起来,将叶片打碎,外罩变形。上海松江区一次停水,影响了几十万人用水。发现水泵房阀门堵塞是因为几年前检修时维修人员将扳手丢在阀门处的管道里,长期锈蚀和沉积,造成堵塞,将水泵房淹没。

检修现场的安全:检修现场的安全管理要视检修规模大小而不同。大型设备检修现场要设置灭火设施定置区和提示,要做好脚手架的安全检查,要有维修人员的安全着装的严格要求,如安全帽、安全吊带、护目镜或者耳塞,要有动火、动电、进入封闭区、盲孔、有害气体区域的安全提示;要设立各类安全警示标识,常规的标识包括安全逃生方向、紧急出口标识等,其他必要的标识还包括碰头、绊倒、摔落、刺伤、空中掉物等可能造成伤害环境的警示。必要和可能时,要设置人为障碍,让这些容易造成伤害的内容难以发生,如隔板、保护罩、防护网等;在维修作业进行时,还必要设置焊接中、检修中、气割中、吊装中、喷漆中、解体中的醒目提示,以警示临时进入检修现场的人员。

一般性信息:在检修施工现场出入口处,一般还要设置介绍性的标识,包括检修项目名称,项目负责人、工作职责、检修施工周期、联络方式等信息。

现场总定置要求:大型设备检修现场,需要有现场总定置图,做好走廊(逃生)通道、施工区、材料堆放区、零件堆放区的区域分割。检修现场堆放的物料、零件、工具,要有名称、责任人和定置标识,必要时要标明堆高、重量,防止过高、过重而出现垮塌事故。

检修竣工清场:检修完成后,要收拾和清理检修遗留的垃圾、污物,要清点工具,擦拭修复的设备,清理地面,需要刷漆防腐处理的设备,要进行合适的处理。交付使用单位的设备和现场应该达到整洁标准要求。

一些工厂经理可能质疑,这样整齐清洁的现场要求,不是要花很多时间来处理吗?这是否有必要呢?

还是那句话,磨刀不误砍柴功。在没有良好检修习惯时,这一切似乎很费时,一旦习惯形成,约定成俗,就会顺理成章,效率也就上去了。检修施工中寻物花费的时间、人身伤害影响的效率、设备损坏性维修造成的损失远远大于维修现场管理花费的时间和精力。

现场是企业管理的一面镜子。同样,检修现场是检修管理的一面镜子。走进工厂看看检修现场,就知道检修队伍是不是管理有章法,人员是否有素养。

学府网络课程
正式上线
电话:400-104-0028
网址:http://elearning.tnpm.com