

中国十大文化名酒 中国唯一获传统酿酒工艺(两基金)授牌

道光廿五

沈宇浩 山西集团清波酿酒有限责任公司

诚招地市级以上区域营销专员
网址: WWW.GAOQUANG.COM.CN 销售热线: 0416-3883835

GUANLISHIJIE

B1

管理世界

企业楷模 Qiyekaimo

柯达建议制度

陈书凯

一天,柯达公司老板乔治·伊斯曼收到一个工人写给他建议书。这个工人建议生产部门将玻璃窗擦干净,对于这样的问题,在乔治·伊斯曼看来,是小得不能再小的一件事。然而,这次伊斯曼却看出其中的意义,这正是员工积极性的表现。乔治·伊斯曼立即召开表彰大会,“柯达建议制度”也就应运而生。

100多年过去了,柯达公司员工提出的建议近200万个,其中被公司采纳的超过60万个。现在,柯达公司员工因提出建议而得到的奖金,每年都在150万美元以上。“柯达建议制度”在降低产品成本核算、提高产品质量、改进制造方法等方面起到很大作用,而且员工建议即使未被采纳,也会达到两个目的:一是管理人员了解到员工在想什么;二是建议者得知他的建议得到重视时,会产生成就感,工作会更加努力。

“柯达建议制度”在降低产品成本核算、提高产品质量、改进制造方法等方面起到很大作用,而且员工建议即使未被采纳,也会达到两个目的:一是管理人员了解到员工在想什么;二是建议者得知他的建议得到重视时,会产生成就感,工作会更加努力。



细节决定成败,在观察方法上,不妨多关注一些细节,这能了解很多东西。在现代企业管理中,“大”和“小”都非常重要,千万不能忽略其中的细节。因为,从最小的行动中,往往能预见最终的结果,所以要给每一个行动以同样的密切关注。作为管理者,不可能对所有的细节都加以关注,建议制度便是最好的方法。

失败是一笔财富

张前

一家企业招聘员工,在面试时主考官只问了入围者一个问题:“你在此次应聘前,有过几次失败的经历?”大家不知道主考官葫芦里卖的什么药,结果遭遇淘汰次数最多的三个人顺利被公司聘用。

后来,有人不解地向主考官,求职者遭遇淘汰的次数越多,不就证明他们的能力越低吗?为什么还要录用他们?

主考官笑了笑,他们在求职中遭遇的失败越多,对职业的要求才越迫切,对来之不易的机会也会更珍惜,一个对企业忠心耿耿的员工不正是企业所需要的吗?

成功往往青睐失败过的人,不断从失败中走出来的人要比从成功中走出来的人辉煌得多!失败不是生命的句号,失败是人生成功的垫脚石,失败是人生一笔真正的而又难得的财富。

示弱,是做好领导的一个重要素质。

前一阵,公司做了一次重大的人事调整:将一个重要的业务部门的经理小A撤下,换上了小B。

这次“走马换将”的举措让很多局外人大跌眼镜。因为无论从个人素质还是业务经验来说,小B都要远逊于小A;小A不但作风强悍,雷厉风行,而且有着近十年的经验,可算是一个标准的“业务油子”了。而小B虽说工作年限不长,但相关业务经验却极为匮乏,入行不过一年有余,对业务的熟知程度甚至还不如部门员工。

既然如此,那么公司为什么还要作这样的人事调整呢?问题没有出在“做事”上,而是出在了“做人”上。

原来,小A自恃资历老、水平高,管理手段甚为彪悍,处处施以铁腕,员工意见很大。

而小B呢,时不时就会向员工示个弱,敲打他的员工:今天又挨老板骂了。拜托大家多帮忙!你们业绩不好,我就可能下一分钟走人。

在这种无处不在的,巧妙的“刺激”下,员工个个都像上满了发条的闹钟,干劲儿一个赛一个地高昂,终于促成了这个出人意料的奇迹。其实,业务部门的人个个都是人精,根本用不着你过分地管,只要能让他们将自身的潜在能量最大限度地激发出来,业绩只不过是捎带脚的事儿。

小A的铁腕儿,造成了“过度管理”的弊端,束缚了大家激发斗志、施展身手的空间。相反,小B的善“示弱”,恰恰极好地弥补了这一点。

所以真正聪明的领导应该学会在这种时候主动展示自己“虚弱”的一面,学会并灵活运用“示弱”这一招。

一堂“会议”进修课

姚俊

会议是公司管理结构的一个缩影。

我以前的上司是“夜猫子”型,在他手下工作的那两年,员工们几乎被他给整得生物钟错乱。那时,公司制度规定,每周下班后,需安排两个晚上的业务培训会,加上每天的晨会、每周的例会、隔三差五的临时会议,一周的会议数不胜数,最后,在“夜猫子”上司的培养下,会议变成了走形式,员工们带着逆反心理敷衍他,会上说得激情澎湃,会后忘得一干二净。最离谱的一次,凌晨一点,他召集我们开会,等大家揉着惺忪的睡眼前来集合时,他竟睡着了。

如今,我也做到了领导岗位,想到过去的经历,我对开会这种事一直不太感冒,员工自然也愈发对此不太上心。不久,教训就来了。

一次重要的谈判会议上,因为员工没有养成良好的会议作风,导致客户中止了跟我们的合作。“你们公司连基本的管理架构都混乱不堪,员工可以随意打断总经理的发言,我方在阐述想法时,你们的员工当着面泡茶、接电话、随意进出,如此松散的管理团队,我们实在无法认同。”

损失一个合作对象之后,我痛定思痛,着手从自身开始找原因。那天开会,我默默安排了一位年长的老总朋友在一边旁听。会议结束后,他摇摇头,长叹一口气。“难怪合作方调头便走,你们公司哪里有点纪律和规矩呢?就说发言吧,要按照一定的用语来进行:领导直接对下级讲话,要用‘我强调几点……’;上级领导讲话结束了,而下属必须发言的时候,应该说‘我有几点体会……’;平级之间点评、发表观点,应该说‘我补充几句……’。发言时有个得体的开场白,是至关重要的。再者,无论是内部会议还是对外谈判,都要维持会议基本的礼仪。刚才,有员工随手拿张纸就



冲进会议室,这明显是对会议议题缺乏重视,一张纸写写画画,出门就随手扔了怎么行?开会的时候一定要带本子,讲到事关自己工作的重点时,还需要及时做记录,以免遗漏。你们如此松垮的架势,难免不把客户给吓跑,换了我,我也不放心把业务交给这样的队伍啊!”

老总朋友的话让我颇受触动。今天,我才知道,会议是公司管理结构的一个缩影——传达公司决议、布置当前工作、协调解决问题等,都需要召开工作例会或部门会议。而完善的管理架构和高度的纪律性,则是会议不可缺少的因素,这一堂课是我在跌了跟斗才学会的。

管理之道 Guanli zhidao

请善待人才内部流动

谢佳宇

曾经,有员工告诉他的直属主管,他期望到公司其他部门工作、接受新挑战。没想到,主管竟然这样回答他:“我现在才知道,你不喜欢待在这个团队,也不喜欢你现在的工作。”

后来,主管非但没有帮员工寻找新机会,反而对他冷眼相待。无奈之下,那名员工选择了黯然离职。那家公司因为主管心胸不够开阔,不仅失去了一位热爱挑战与学习的好员工,也让其他员工意识到,想取得进步、赢得发展机会,只有离开公司。

如今,优秀人才除了希望能有“纵向”的升迁机会,也期待“横向”的内部轮调,以接受新挑战、学习新技能。实践证明,鼓励内部流动,是企业留住人才的重要策略之一。

因此,每家企业都应训练部门主管,以正面态度看到内部留才,并尝试建立一种企业文化——当员工渴望新挑战、尝试不同类型的工作时,他们都能勇敢地说出来。

然而,对很多主管来说,这意味着一些优秀员工离开自己的团队,转而在其他部门为公司效力。这就要求主管必须跨越心理障碍,从公司的角度、而非部门的观点,来看待公司内部人才流动。

主管也要定期和员工进行一对一交谈,讨论员工兴趣和职业生涯需求。当主管愿意帮员工留意新机会,公司也能够提供新机会,就能把员工的愿望,和那些已经出现或即将出现的机会连接起来,通过公司内部健康的人员流动,把对的人摆在对的位置,让员工在工作中持续学习与成长。



麦当劳“改头换面”

肖是

正如国际权威品牌专家——大卫·爱格所说的那样:“品牌经营就像旅馆经营一样,每年都要投资一定的维护、保养费用,使之焕然一新。”

无论你走进全球哪一家麦当劳,都能感受到相同的环境——卓越的标准化系统曾经一度是麦当劳的骄傲,但最近,为讨好前卫时尚、势头十足的欧洲青年,麦当劳经历了20年来第一次脱胎换骨。

全球统一的红色门头变成了酷酷的黑色,老练而时尚;挪去了黄白相间塑料桌椅,店堂里摆上了出于知名设计师之手的蛋形皮质沙发和装饰品;灯光变得婉转含蓄多了,不如从前那么直白通亮,只是偶尔有几道温馨的射灯照亮桌前少女们的脸庞,照得恰到好处。墙上还点缀着不能知其所以然的现代壁画。如此时髦的装修,就连星巴克看了都眼红。一个从来不进快餐店门槛的英国女人忍不住走进去叫了一杯卡布奇诺,因为那儿“看上去太时髦太精致了”。

除装扮店面之外,麦当劳还引进了无限上网系统和可供免费公用的iPod,当然还有备受年轻人宠爱的拿铁咖啡和卡布奇诺,这才成功笼络了那群长大了的小鬼头。当“高度统一”褪色后,麦当劳还是麦当劳吗?有人质疑如果麦当劳在欧洲把格调拉得过高,会否毁了这个品牌?这个尺度很难把握,麦当劳也在冒险。好在多年的标准化历史已经给消费者留下了根深蒂固的品牌记忆,但实践证明,消费者只会为老伙计新生的时髦意识感到高兴,没有人关注标准化的问题。

一位前主管的告白

佚名

布兰登曾经是一家大型消费电子零售商的高级主管,手下有一大群部属。在他离开企业满十周年之际,回顾过去,反省担任主管时所犯的错误。

1、不要经常走动式管理。很多人建议主管,采取到各地办公室四处走动、与员工闲聊的老式做法。他们说,这有助于激发讨论,并可帮助你了解员工。四处走动时,无疑是在向员工表示,我没有其他事情可做。要了解你的员工,有比这种形式更好、更有效的方法。

2、别忽略了关系。主管最显著的错误是,有避免与员工建立关系的倾向。太忙于管理,而不够用心去了解员工的生活中发生了什么事。对待员工的方式,往往像是达成目的的一种手段。最好的经理人都投入时间,与员工一起吃午餐,下班后一起消磨时间,甚至在一些情况下协助他们,例如协助员工搬家。

3、不需试图化解每个冲突。有些人享受冲突,并希望别人也参与其中。主管要找出创造冲突的人,并避免被牵扯到每个芝麻绿豆大的问题当中。

4、你不会因为夜不成眠而获得报酬。很多人都说,主管为工作而夜不成眠是会获得报酬的。事实是,全体员工都为各种工作事项负有责任,那是大家共同分担的事。每个员工都有完成工作的压力,每个人都负有某种程度的责任。由高级主管承担一切责任重担的概念,意味着你不是团队的一部分,你未曾有效地把各种工作事项委派给部属,而且你没有传达工作的目标。