

企业楷模

要实现内部提拔的策略,首先需要的是一个能够保证公司内部提升的系统支持。

李沛丰

作为一家国际性的大公司,宝洁有足够的空间来让雇员描绘自己的未来职业发展蓝图。无论他是一个技术型的人才还是一个管理型人才,他未来的发展空间都会足够地大。例如,如果你要想成为一个人力资源经理,那么,这个就是你的职业成长路线图:最初你将会是一个人力资源专职管理培训生,然后你将成为负责培训、招聘或者工资福利制度的助理经理。下一步,你将作为人力资源部的某一专业领域经理负责公司政策制度的实施、招聘等工作。更进一步,你会作为分公司的人力资源部经理全面负责所属合资公司的人力资源系统的整体管理工作,或者负责人力资源某个专业领域系统的发展和完善,如工资福利制度等。最后,你将成为人力资源部的经理。同样,在市场部、财务部、市场研究部、信息技术部、研究开发部等都会有一条清晰的职业发展之路。

要实现内部提拔的策略,首先需要的是

宝洁:内部提升的四个步骤



一个能够保证公司内部提升的系统支持。那么,如何实现这种策略将是其中的关键。宝洁公司的人力资源内部提拔的四个步骤是:

1、人才供给系统——招聘。宝洁公司的招聘程序与众不同,它不仅仅是人力资源经理去招聘,而是直接由需要人才的部门经理去招聘,由于这些部门经理对

需要的人才都有一个基本的目标,所以对人才的潜力等方面也有着自己的认识;领导层也会高度支持招聘工作,高层经理会直接参与招聘。宝洁公司力求在人才招聘过程中打造企业的“职业”品牌。

2、表现——绩效管理。这要求管理者要明确,在管理良好的上下级关系的基础

上,设立高绩效的标准,并定期地实行一对一的反馈与指导。并且要与员工共同确立员工个人的《工作与发展计划》。这种计划制定不能是命令式的,它必须建立在直接经理与下属相互信任的基础上,并在真诚而透明的沟通之后形成。

3、人才的培养以及职业发展系统。这要求公司首先具备严谨的任命计划,其次是透明的职业发展通道,最后是形成管理自我职业发展的主人翁精神。相对于大多数的员工来说,升迁机会永远是“皇帝只有一个”,不可能每一个员工都能获得升迁的机会,所以,只要有一个职位空缺宝洁公司就把它放在企业的内部网上,让大家去申请,并且保证绩效考核公开。

4、奖励与认可。这主要表现为奖励员工优秀的工作业绩,如提升、任命计划等。有一位品牌经理的故事,在1999年的时候,还不是品牌经理的他经常被顶头上司批驳得体无完肤,几乎所有的方案都受到了驳斥。到了年底,他认为需要卷铺盖走人的时候,上司却意外地在绩效考核的分数线上给了他高分。原来,上司批评是因为他提出的方案前瞻性不足,但这并不妨碍他当年的工作做得非常出众,他的努力获得了上司的肯定。

非凡创想

提到土,人们首先联想到那是过去饥荒时没办法时才吃,现在大家都敬而远之,而田边却能够打破思维的局限,从中挖掘出巨大商机。

餐厅卖泥

苗向东

吃土?这听起来让人一点食欲都没有。不过,日本一家名为“别离开”的高级餐厅推出一系列以土为原料的菜后,受到不少老饕追捧,现在想吃,还要提前一周预约呢。

餐厅的主人叫田边,很早就在东京的繁华地段开了家名为“别离开”的高级餐厅,虽然他的厨艺不错,小店的地段也很好,可是生意就是不够火,问题出在哪呢?他一次向一位朋友吐苦水,朋友到他店里考察一番,说:“没有特色,你得想新招,弄奇法,有特点。”

那么怎样才能“与众不同”呢?于是田边开始寻找改进方案。

一次一位在国外的朋友回来探亲,走时带了一包家乡的泥土。说每每想家时,就会亲吻这包泥土,说有家乡特殊的芬香。一次田边到乡下去玩,看着亲戚家的菜长势很好,亲戚说:“我的土很肥。”田边随便说道:“能够供给植物提供营养,那么人吃了也可以吸收营养。”“什么奇谈怪论。”亲戚养了几只鸽子,田边看到亲戚在喂鸽子时,拿着玉米,还加了一些沙子,便责备道:“你没钱买玉米,就别养吗,怎么能喂沙子呢?”亲戚见田边误解了,便解释说:“你这就不懂了吧,放些沙子,便于鸽子胃肠蠕动,有利于消化。”还有这等事。

一次田边到中国旅游,到了茅台酒厂,导游介绍说:“过去日本想偷我们的酿酒秘方,虽然买了成套的设备,所有工艺也一模一样,可就是生产不出茅台酒的味来。”导游问大家:“这是啥原因呢?”大家讲了N种答案,可是导游都说错了,导游介绍说:“这里有一种特殊的‘土’,含有特殊的微生物。”那一刻,田边突然灵光闪现,对,我也做“土菜”。

回到东京后,田边马上到图书馆去查资料,发现吃土自古有之,早在2000多年前古希腊名医希波克拉底就记载过“食土癖”,古代曾发生过怀孕的女性啃食墙壁或者抓土而食的例子,全球几乎所有国家和地区都存在有“食土癖”的人。美国研究者认为食土对胃肠道还有一定益处。塞拉·永博士说,土可以帮助一些人“对抗”体内的寄生虫和植物毒素。另外,土是自



然的产物,含有大量营养成分,有些人体内缺乏铁、锌或钙等微量元素,必须吃点土。

这更加坚定了田边的决心,于是田边决定开发“土菜”。正好田边的一位同学在当地一家园艺公司,于是他们决定联合开发。通过近百次的研究实验,最后他们用于制作菜肴的土采自鹿沼地下16公里深处,没有受到污染,没有放射性物质。取出土后把它们放置一会儿,仅仅是过滤,就要用纤维非常细密的布过滤一整夜,土和水就会分开,用分离出来的水做果冻和酱汁。之后对土进行筛选、除菌等。然后把它们放置在微波炉内,以200摄氏度高温消毒15分钟,杀灭其中细菌,再放入沸水中煮30分钟,再经过厨师的精心制作,用无味儿的土制作菜肴更可以体现菜肴原有的风味,这就成了绝佳的美食。

一走进“别离开”餐厅,人能嗅到散发着浓郁泥土芬芳。顾客可以吃到全套土制美食——以“土汤”开胃,配上泥土甜面包,再来一份名为“土壤惊奇”的“土汁”土豆泥和土浸松露,最后用泥土冰激凌结束这奇特的一餐。泥土美食一经推出,餐厅火了,“土菜”火了,吃“泥巴”也成了东京的时尚。

管理之道

钱亮不解地问:“为什么你不批评我?”生产经理笑着说:“我这个经理今天就当好你的出气筒,不然你不憋死了!”

当好下属的“出气筒”

烨子

公司将研制一种新型节油泵的任务交给了研发小组。研发小组的组长钱亮是一个事业心很强的员工,接受任务后,立即组织技术力量研制。由于这种产品是新近开发的,资料少,成本高,虽然有较好的市场前景,但需投入大量的资金和人力物力。对此,研发小组的其他员工议论纷纷,认为钱亮这么痛快地接受任务,用这么大的力量去开发研制,纯粹是为了他个人的利益。

钱亮天天泡在试验车间,本来已是十分劳累,可听到这些议论,不禁窝了一肚子火。他找到公司生产经理狠狠地发了一顿牢骚,也说了不少气话,指责公司领导对他

不够支持。谁知生产经理并没有生气,却笑呵呵地同他拉开了家常。钱亮不解地问:“为什么你不批评我?”生产经理笑着说:“我这个经理今天就当好你的出气筒,不然你不憋死了!”接着,等他气消后,同他一起分析成本高的原因,并提出改进建议。钱亮愉快地返回研发小组,动员大家合力奋斗,很快就拿出了新产品。

下属有怨气,领导当好“出气筒”很有必要,也很值得,虽然领导受点委屈,但与其让下属将气闷在心里,不如让他们发泄出来,用自己的宽广胸怀和真诚的情感来化解对方郁积在内心的苦闷。这对于唤起下属的理智和责任感,减轻下属的心理压力,化解工作上的摩擦和误会,融洽上下关系,解决工作问题,都是有利的。

如何做好跨部门合作

邢宪生

当年为了提升服务客户的品质,增加客户的贴着力及下单量,公司高层要求客服及业务部门根据特定客户的策略及目标,协调生产、品保、行销、研发等部门一起合作,投入资源以达成满足客户需求使命。

虽然在一开始时有员工指出,各部门的权利义务、奖惩比例并没有被定义得很清楚,日后恐怕会有纷争。但是在讲求时效,并且以公司整体利益为考量的原则下,这个疑虑就被大家给搁置了。

然而,就当大家努力把任务完成,在一年后达成目标并开始论功行赏时,问题浮现了。

由于之前并没有明文规定并取得一致的共识要如何分配获得的奖励,当初担任召集者的客服及营业部门就决定他们应该担任分配的角色,并且将奖励的六成以上留给自己的部门。这个想法当然引起了其

他部门的不满。自此之后,想要在公司中再推动其他的跨部门协作,就不是那么容易的一件事了。

事实上,对所有的付出资工都希望有所回报,不论是物质还是精神层面的。所以,在工作中谈论跨部门合作,运用分享互惠的双赢原则来创造一个公平、互信、合作的工作氛围,则是打下协作基础的必要关键。

这其中有几件事情是必须做到的。为了创建一个协作的环境,我们必须做到四件事。

1. 要有一位跨部门的共同主管来担任负责人及仲裁者的角色;

2. 目标需要所有参与者的了解与认可、所有的权利责任与角色比重都要事先取得共识;

3. 部门间相互尊重的互动模式必须建立,所有的奖惩约定都要公正地确实执行;

4. 以及要有一位主管的代理人处理平日协调与追踪的庶务。

看山不是山

叶子晴

11月30日,与公司几位同事一同前往公司附近的灵源山,灵源山不高,海拔300米左右,山虽不高,但别有一番风景,有出名的、香火旺盛的灵源寺,有别具一格的铁塔,游览一趟,收益颇多,蓦然回首,登山跟企业管理竟有许多相似之处。

一、登山有计划,企业有战略

登山前都会有一个计划,何时出发,带何装备,山脚下哪里停车,登山目标点何处等等。

企业的发展都会制定战略发展计划。登山装备就是企业发展所具备的设备设施及资源,企业发展目标则为登山目标点。

二、山不在高,有仙则灵

灵源山游客很大部分是慕名于灵源寺而前往,灵源寺历史悠久,寺院巍峨壮观,殿堂雕梁画栋,香客络绎不绝,灵源寺聚灵

源山灵气,扬其名于闽南之中。

灵源山有灵源寺文化,而公司则有企业文化,企业文化是组织的价值观、信念等因素组成,维系着企业的向心力、凝聚力、精神力,积极向上的文化是企业不断发展的精神支柱。

三、会当凌绝顶,一览众山小

每一个登山者想要享受站在山顶俯瞰山脚下风景,就必须不畏艰辛,敢于攀登,才可得一览众山小,站得越高,看的风景越多。

无论是企业的发展还是个人的发展,就如登山一样,付出的越多,看的风景越多,收获越大,想要有所作为,都应不怕困难,敢于挑战,方得人上人。

看山不是山,看水不是水,登山与企业管理有异曲同工之妙,还是与人生哲学有殊途同归之感,都一个道理,用心去体会,将得到一份不一样的收获。



我家附近有甲、乙两家餐厅。总体来说,两家餐厅厨艺相当,价格也差不多,但我却更青睐乙餐厅,平时有什么撮撮聚聚的事都是直奔这家而去,而甲餐厅自从刚开张时去了一两次后基本上就很少光顾了。原因很简单,乙餐厅比甲餐厅多了一样东西:人情味。

乙餐厅的老板不像老板,更像一位相熟的老朋友,在你方便的时候,他会跟你讨论西装的款式和领带的颜色。而同时,一位女服务生正向你的妻子推荐她最近刚发现的一种香水,那口气就像一位多年的闺中密友。

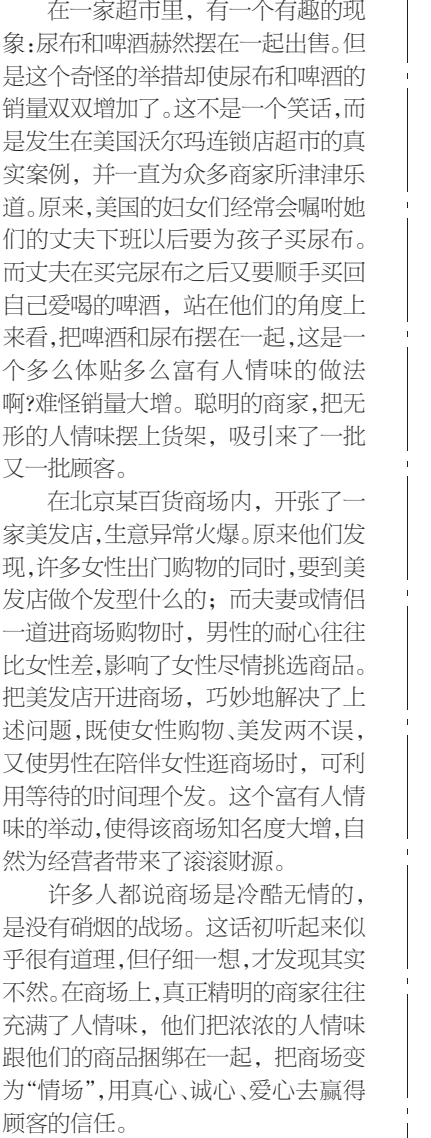
他们的服务也充满人情味。餐厅一角有一个专门的小厨房,假如你觉得你的菜盐放得不够,那就去加一勺吧,跟在自己家里一样。如果你觉得这个菜很好吃,做菜的师傅可以送你一份食谱,在你有空的前提下,他还可以给你讲解。这里的餐桌以数字编号,但惟独找不到13号。老板说:“总有人不喜欢这个数字。”

这样的细节还有很多,这一切都源于老板的经营理念:让顾客感觉到这里浓浓的人情味,让他们爱上这里。我深深折服。

在一家超市里,有一个有趣的现象:尿布和啤酒赫然摆在一起出售。但是这个奇怪的举措却使尿布和啤酒的销量双双增加了。这不是一个笑话,而是发生在美国沃尔玛连锁店超市的真实案例,并一直为众多商家所津津乐道。原来,美国的妇女们经常会嘱咐她们的丈夫下班以后要为孩子买尿布。而丈夫在买完尿布之后又要顺手买回自己爱喝的啤酒,站在他们的角度上来看,把啤酒和尿布摆在一起,这是一个多么体贴多么富有人情味的做法啊?难怪销量大增。聪明的商家,把无形的人情味摆上货架,吸引来了一批又一批顾客。

在北京某百货商场内,开张了一家美发店,生意异常火爆。原来他们发现,许多女性出门购物的同时,要到美发店做个发型什么的;而夫妻或情侣一道进商场购物时,男性的耐心往往比女性差,影响了女性尽情挑选商品。把美发店开进商场,巧妙地解决了上述问题,既使女性购物、美发两不误,又使男性在陪伴女性逛商场时,可利用等待的时间理个发。这个富有人情味的举动,使得该商场知名度大增,自然为经营者带来了滚滚财源。

许多人都说商场是冷酷无情的,是没有硝烟的战场。这话初听起来似乎很有道理,但仔细一想,才发现其实不然。在商场上,真正精明的商家往往充满了人情味。他们把浓浓的人情味跟他们的商品捆绑在一起,把商场变为“情场”,用真心、诚心、爱心去赢得顾客的信任。



作为新手主管,是否曾为以下情况烦恼过?看看下述方法,给自己一点启发吧。

烦恼1:下属“自我感觉良好”。

拆解方法:年轻员工表现未达预期,用责骂形式“教导”他们,即使有道理,亦是随时换来一封辞职信。

其实,不能骂的下属,其自信多半是别人给予的。因此,主管要学会“先认同过程,再要求结果”。当然,前提是下属在过程中付出足够的努力,便不要猛力批评未达预期的结果。

烦恼2:年轻上场,被质疑能力。

拆解方法:年纪轻轻擢升主管之位,“倚老卖老”的下属定必予你不少压力。有人会利用成熟衣着,把自己装老一点,以求成熟打扮帮助加分;经验有限的新手主管,向“前辈”们表明谦虚之心,亦是基本礼仪。门面功夫做足后,剩下就是实力的表现。以身作则、谨慎行事、发掘下属长处,就是你的工作核心。

烦恼3:夹在公司高层和下属之间,左右做人难。

拆解方法:公司当然希望员工尽力付出所有,然而员工却往往想着如何付出小、收获大,这个矛盾一直是中层主管必须面对的难题。主管掌有决策的权力,但别给自己一个人关在办公室下决定,试着给下属说明公司决策的缘由与过程,让大家了解你的想法和目标,提升彼此的尊重和信任。

筑巢鑫和 引凤来栖 成就您创业的梦想



四川·邛崃鑫和中微创业园

地址:四川省邛崃市临邛工业园司马大道D段 邮编:611930
网址:www.xinhesy.cn 全国招商电话:4008326898