

# 看老总们如何在饭局上识人

每一位企业家都有自己的一套识人方法,虽各有妙招,但不外乎以小见大、见微知著。“饭局”,作为平时人际交往中最常见的方式之一,当然是企业家识人用人最佳场所。

李嘉诚喜欢从选座位识人。如果吃饭时,有哪位喜欢选领导身边的位置坐,他觉得此人过于积极,心术可能不正;而有的人却偏偏不喜欢坐在领导身边,老是挑离领导最远的位置,这种人要么太胆小,要么心里有鬼,他也不看好。

董明珠很在乎吃相。她不喜欢女孩子吃东西不注意形象,比如在路上看到有烤红薯,买了就吃。还有的人吃东西,咬得碎碎的,再吐到桌上,她看见就会摇头。对于不注意形象的人,她是不会重用的。

玻璃大王曹德旺喜欢吃饭时非常清醒的人。早年有一次他招人,四个年轻人都很优秀,让他难以定夺,于是他便请四个人去吃饺子。吃的时候,他与大家谈笑风生,饭后他问四个人吃了几个饺子,其中三个人都说不知道,只有一个人说自己吃了32个。于是,这个人被录用了。

马云喜欢看人在饭桌上喝酒的表现:“自己不会喝酒,但好强硬撑,结果三杯未下



肚,就面红耳赤,开始手舞足蹈,之后又是烂醉如泥,丑态百出,这类人我不会重用;自己很能喝,但装着不会喝,并一边想方设法使别人喝,不看到别人烂醉倒地不罢休,这类人阴险狡诈,我也不会重用;那种自己会喝酒,依自己的酒量去喝,对别人不劝酒、不唆使,悉听尊便,则可以放心重用。”

金仁宝集团董事长许胜雄有一套识人招数。他认为一个总经理就要懂得带兵、带心。而如何看出一个总经理有没有这种特质,他认为可以从饭桌上观察出来。许胜雄说,他和员工去吃饭时,会观察员工的吃饭行为。他举例,如果八个人去吃,刚好有一道菜是八块肉,这时,如果有一个员工只顾自

己,一直吃眼前这道菜,忘了别人还没吃到,在许胜雄眼里,这个员工的表现如何呢?答案是:这种人,即便能力再强,最多只能当副总,不可能当总经理,他没有分享的概念。他说,自己会从细处观察一个人,因为这种时间最不会伪装。

潘石屹有一次想挑一名财务人员,本来看中了一个小伙子,可是一吃饭时,他发现那小伙看到桌上有名牌香烟,便很主动地拿着烟来给大家发。不过由于很多人不抽烟,于是他一接一根地抽,直到吃饭结束后,还剩下不少,他就把剩下的烟放进自己口袋带走了。就这样,潘石屹否定了此人。

王石很注意吃什么。早年,一位想和他合作的老板请他吃饭,那人介绍说猴子非常聪明,人若吃了它的脑汁大补。于是,老板让人牵来一只猴子,抡起铁锤向猴子脑袋砸去。一声惨叫,猴子死了,脑袋被砸开,只见那老板拿起勺子掏猴子脑汁便吃。王石被此人的残忍震惊,看着这个没有善心的人,认定与他合作肯定是极其危险的,便没有与他合作。后来,这位老板果然在与别人合作时卷款而逃。

(作者:颜伦琴 来源:价值中国)

## 女高管们断了女性晋升路

据新华社电,美国一项调查发现,企业中一旦有女性被提拔到首席执行官以下的高级职位,其他女性跻身高管的希望会大大减少。调查分析了1500家企业1991年至2011年聘用女高管情况。

参与调查的马里兰大学罗伯特·H·史密斯商学院副教授克里斯琴·德斯说:“一旦一家企业任命了一名女高管,这家企业任命下一个女高管的几率显著下降,降幅大约为50%。”调查人员推测,这可能是因为在男女平等呼声高涨的舆论压力下,男性把任命女高管当作一项任务,提拔一名女性高管就感觉“完成了任务”,不再想着提拔更多女性。

调查人员发现,如果首席执行官是女性,则其他女性升迁机会稍高一些。

调查报告发表于美国《战略管理期刊》。德斯说,调查的意义在于提醒机会平等的推动者保持甚至增加对企业任命女高管的压力。

(欧飒)

## 创业公司招到合适的人比融到钱更加重要

在猎头行业工作了20多年,笔者一直在帮助创业公司招聘优秀的人才,服务过的客户既有VC投资的初创企业,也有即将IPO的公司。我和200多个VC合作过,也见过300多个客户失败的案例;我见证了一些创业者把简单的idea做成了数十亿美元的大企业,也知道在这个过程中他们经历了什么。在这期间,我学到了十分重要的一点:融资非常关键,但是优秀的团队才是无价之宝。

### 金钱买不来快乐,也买不来公司文化

你有没有做过义务的劳动?反正我是做过,而且现在时常还会做。有时候我们会出于对某事的热情或者为帮家人朋友的忙而免费做一些工作。在创业公司中,大家的收入相对于工作量来说是最低的,但人们也心甘情愿,因为他们想要解决一个难题,为世界带来改变。

我见过很多人放弃现有工作跳槽去一些工资或股权更低的地方工作,因为他们认为那里的公司文化和价值观更适合他。金钱不能收买人心,也买不来快乐和企业文化。如果你能付得起高工资对于吸引人才肯定是有帮助的,但是说到底,人们也不会为了更多的钱而在一家差劲的公司委屈求全。

### 核心员工离职所带来的损失是无法估量

公司高管离职会给你带来多大损失?早期创业公司失去销售负责人会带来多大伤害?在产品发布前夕开发或工程主管出走的代价有多大?如果这些人恰好是去了竞争对手那里工作会有什么样的后果?这些情况我都遇见过。核心员工的离职会大大挫伤公司员工的士气,影响公司的业务,让投资人、董事会感到不安。除非领导人能及时稳住阵脚,否则员工们就会开始担忧自己的未来,导致公司走上下坡路。

### 看重应聘者的态度

一家公司可以依靠增加收入存活,也可以通过员工减薪或出让股权融资维持运营。但是如果团队里的人出了问题可能难以维系了。招来不合适的人可能会拖慢开发或销售进度,造成一些金钱无法弥补的损失。因此在招聘时一定要寻找能够带领团队上进,推动公司发展并能公司的艰难时刻帮助公司走出泥潭的人。

有些人为了公司的发展会主动减薪,在收到诱人的offer时也依然会坚守。创业公司需要找到这样的人。应该看重应聘者的态度,寻找与公司文化更契合的人才,因为只有他们在公司遇到困难时才会坚定地站在你身旁。

### 吸引顶尖人才的是优秀的同事而不是金钱

优秀的人才喜欢和同样优秀的人一道工作。招聘优秀人才最好的方法就是让应聘者知道他将与优秀的人共事。我见过一些创业公司在招聘时喜欢标榜自己获得了顶尖VC的投资,或者强调董事会有多少行业大佬,公司有多么牛的CTO和CEO。但人们真正想要的是志同道合的人朝着一个共同的目标努力,一起去改变这个世界。工资高当然是好事,但是真正吸引顶尖人才的是优秀的同事,而不是金钱。

融资对于招聘和业务发展的重要性毋庸置疑,但是创业者应该把招到优秀的人才放到更加重要的位置上,没有他们,公司是不能做成的。你永远无法衡量一个充满热情的、与你秉持同样理想的人会为你的公司创造多么巨大的价值。(作者:铁南 来源:GHR)

## 岗位竞聘 有德有才 你就大胆来

### ——川煤集团广能公司李子坪南煤矿竞聘上岗侧记

“如果领导和大家信任我,把我推上这个岗位,我将珍惜这次机会,用心、用情、用爱干好这份工作。”这是一位参与竞聘者满怀激情地展示自己。

4月16日,经过一上午的激烈角逐,2个副总工程师、6个正科级、6个副科级职位均被竞聘者各自竞得,川煤集团广能公司李子坪南煤矿副科级以上岗位竞聘圆满落幕。

此次竞聘是李子坪南煤矿深化三项制度改革,全面进行人事制度改革的一次新尝试。该企业在开展三项制度改革工作中,首先开展精简机构、裁撤冗员活动。4月,对副总工程师以下所有管理人员实行竞聘上岗,竞聘工作结束后,机关管理部门将会减少5个,正科级管理人员将减少12.5%,副科级管理人员减少42.9%,一般管理人员减少40.5%。此次竞聘,李子坪南煤矿成立了以党委书记任组长、矿长任副组长、矿班子其余成员为成员的竞聘工作领导小组;本着公开、平等、竞争、择优的原则,预先公布了竞聘上岗的职位及竞聘条件,接受符合条件的管理人员报名递交竞聘书,通过资格审查后参与竞聘演讲。竞聘演讲当日,矿并成立了由4名矿班子成员、7名矿职工代表共11名评分人员组成的评委组,根据竞聘人员演讲情况进行现场评比打分,然后综合计算竞聘者的任职条件得分和业绩考核得分,综合得分最高者当选。

竞聘现场,竞聘者意气风发,慷慨陈词,对竞聘岗位的认识、个人工作经历、工作优势、今后的工作计划等方面深入进行了声情并茂的演讲,现场精彩纷呈,博得了阵阵掌声。

据悉,下一步该矿还将对全矿所有部门管理人员职位进行竞聘,部门竞聘演讲时,由矿分管领导、该部门负责人、组织部门相关人员根据竞聘者演讲情况进行现场评比打分,择优录用。

此次竞聘的成功尝试,李子坪南煤矿将在干部选拔上形成能上能下、能进能出的激励机制,把思想素质优、工作能力强、专业水平高、勇于开拓创新的员工选拔到领导岗位和管理岗位上来,努力建设求真务实、奋发有为的领导班子和干部队伍。(李晓波 杨天军)

## 楼市步入“下半场” 房企裁员会否成趋势?

近日,雅居乐“裁员”掀起房地产行业千层浪。事实上,自去年下半年以来,万科、中海、合生创展等房企均涉及“裁员”风波。而当前楼市基本面向未完全复苏好转的市场背景下,有部分房企也不得不通过“裁员”降低成本,降低企业运营压力。

那么,怎么样看待品牌房企“裁员”风波?房企“裁员”会成为趋势吗?

第一,楼市大环境步入“下半场”,房企有必要通过裁员谋求新出路,强化核心竞争力。

在楼市进入“下半场”的今天,房地产市场环境已经发生了实质性变化,在“下半场”这个时间段内,如果开发商再继续延续上半场的规模化增长的模式,一方面将导致更多的库存产生,造成更大的去库存的压力;另一方面,对于房企自身来讲,也将因此而累计更多的运营风险,这样的模式已经不可取,房企谋求转型势在必行。对于房企来讲,在下半场,也很难像“黄金十年”那样在土地升值或者房价过快上涨过程中获得比较大的利润空间,房地产行业利润率逐渐下滑也是趋势。

在楼市“下半场”,房地产市场的竞争的核心将转向企业的核心能力的竞争,此时,房企转型应该积极强化自己的竞争优势,比如,能够及时调整发展节奏及布局战略,同



时强化楼市下半场房企的核心竞争能力:房企的金融化能力、运营能力与精准营销能力。对于房企来讲,必须想方设法谋变,谋求新出路,强化核心竞争力,那么,在这个过程中势必会出现人员组织架构调整、组织架构再造或效率低下部门裁员。

第二,在中国城镇化率已经接近60%的市场背景下,房地产行业增速已经呈现出下滑趋势,此时,房地产行业将呈现出规模化聚集与并购频繁发生的特征,“大鱼吃小鱼”

## Twitter CFO 薪酬是 CEO 的 5240 倍

据腾讯科技消息, Twitter 20日向美国证券交易委员会(SEC)提交的信息显示,从投资银行高盛跳槽至公司并担任首席财务官的安东尼·诺托(Anthony Noto)在去年收获了7280万美元的薪酬,在 Twitter 所有高管中居于榜首,是首席执行官迪克·科斯特罗(Dick Costolo)的5240倍。

诺托在2014年的薪酬总额为7280万美元,其中包括了他被授予的价值6310万美元的股票,以及价值950万美元的股票期权。由于授予诺托的股票属于“限制性股票”,意味着他在2018年之前将无法抛售这部分股票。

在去年7月聘请诺托出任首席财务官



安东尼·诺托

时, Twitter 只是披露了诺托薪酬的组成情况。在出任 Twitter 首席执行官之前,诺托曾在2013年11月帮助这家公司进行了首次

公开招股。当时,诺托仍在高盛任职。

诺托的薪酬为他的前任迈克·古普塔(Mike Gupta)的三倍。古普塔在2013年的薪酬总额为2460万美元,几乎全部为授予的股票。古普塔目前担任 Twitter 战略投资业务负责人。

今年也是 Twitter 首席执行官科斯特罗第二次未获得授予的股票及期权奖励。科斯特罗在去年的薪酬总额为1.3892亿美元,这也反映出他在2013年8月做出的自愿降薪的决定继续生效。不过科斯特罗目前持有 Twitter 超过800万股股票,市值约为4.13亿美元。(无忌)

## 如何领导一群才华横溢的人

管理比你聪明的人,或者是那些自认为比你聪明的人,真的是一个挑战。无论是管理机构精简的创业公司、财富500强公司还是5000强公司,把员工的智慧、抱负和信心转变为日常的发展进步都是你的责任。

想象这样一个场景,你受雇监管一个拥有1500多名研究人员和科学家的团队,其中的大多数人都有医学博士学位,他们为了一个共同的目标而努力:突破性的科学发现。这样的情况即使是马克·扎克伯格也会感到头疼。

这正是 Chris Czura 的角色。他是范因斯坦医学研究院(Feinstein Institute for Medical Research)科学事务副总裁。该研究院可谓北岸医疗集团(North Shore-LIJ Health System)的拳头部门,旗下运营18家医院,拥有5万多名员工,向700万个患者提供服务。

如何让这些才华横溢的人高效地履行他们的职能呢?虽然 Czura 也拥有博士学位,但是他并没有工商管理硕士学位,也没接受过正式的管理培训,不过,他最初做过汽车修理工,所以他知道各部分零件是如何一起发挥作用的。以下是他管理这群聪明人

的4种方法。

一、建立共同语言。Czura 说:“渗透到我们组织内部的共同特征就是,我们都对科学拥有热情。每个在这里的人都是为了一个共同目标,大多数的领导团队成员都拥有在这个领域的背景。”Czura 能够在这种共同的背景下建立起内部成员都可以使用的共同语言。这就使大家都能互相理解,从而减少了沟通问题。然后他们可以一起决定如何向外界解释他们的科学发现。

二、减少对智商的关注,更加注重协作的智慧。Czura 说,范因斯坦研究院的秘密武器就是协作。他解释说,所有的招聘面试都更加关注工作风格和理念。他认为,人们要么是愿意协作,要么就不愿意协作。他们招聘并留住那些从根本上和本质上愿意协作的员工,而且他们还有严格的“不招混蛋”的规则。他们甚至会因为不能与他人很好地协作而解雇以前的候选人。

三、让他们以“我们”而不是“我”的方式说话。Czura 指出,团队的荣誉高于个人荣誉。在他们做的每一件事情中,他们都尽量体现出“我们”的力量。他们举办小型座谈会,把来自不同学科的医生和科学家聚到一

起,让事情取得实质性的进展。Czura 指出,很多科学家,尤其是分子生物学和生命科学领域的科学家可能天生就不擅长交际,所以冲突时有发生。Czura 正在创造一个鼓励问题和建设性冲突出现的开放环境。

四、学会什么时候放手,什么时候监管。Czura 解释说,在与聪明人打交道的过程中,创造出聪明人向其他聪明人提出挑战性问题的情况真的很重要。要想有效地做到这一点,你必须努力搞清楚,坐在桌子对面的人看到的问题是什么以及他们重视什么。但是在所有的事情都说完、做完并且下了执行命令之后,能否顺利实现就是他的工作了。

他说最好的情况是:“我希望我们的员工只关注他们自己的技能,而我非常支持让人们去做他们最擅长的事情的想法。企业和管理人员对科学家过分监督和施压从未产生过好结果。给人们智力自由,让他们按照自己的判断找出解决方案很重要。我自己主动承担起支持科学家的责任,确保他们能得到他们所需要的东西,确保那些正当理由对企业执行部门都有利。他们最好是只做那些唯有他们才能做得最好的事情。”(刘雄飞)

国药准字H46020636

# 快克

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生的指导下购买和使用

海南亚洲制药股份有限公司生产

海南快克药业总经销