

# 理士人

2019年第2期

总第218期

理工大学主办

www.leoch.com



内部资料  
免费交流

## 我们需要有效的增长

### —校长在2018年内贸销售会议上的讲话摘录（二）

（内容接第1页《理士人》头版文章《我们需有效的增长—校长在2018年内贸销售会上的讲话摘录（一）》）

#### 二、以贡献者为本

我们的销售团队里有一部分人是贡献者，也有一部分人是别人的“风光无限”的。我们没有去区分谁是贡献者。也没有贡献者更好的待遇、更好的检核。我们的激励向贡献者倾斜，打仗的时候他们提供给大人的支持，使他们可以有更多的奖励，然后分钱的时候再给他们多分一点，这是多么的不公平。

#### 三、为什么以贡献者为本？

我们认为以人为本，因为人可能是动力，也可能是负担。虽然贡献者是我们前进的动力，而不是负担，我们坚持对贡献者为本，鼓励贡献者，使贡献者得到更多的奖励。

#### 四、为什么是贡献者为本？

第一，所有的选拔、考核、激励等人员管理体系的导向都是以贡献者为本。就要重视贡献者，谁打粮食谁来重视谁，谁有贡献就重视谁，而且这个贡献不能是靠取巧的收获，如果是别人的功劳，自己就不行。

第二，贡献的目标是创造客户价值，以责任结果导向，不搞“煤球论”。

第三，以贡献者为本，不辱使命地吃。做出贡献的人有得更多的收入就是不对的，我们就要让“营销”成为物质精神的强弱。

第四，贡献的途径要区别化、流程化、高效化。什么叫做专业化？职业就是做的一件事情的时候用最少的成本达到相同的质量和标准。

第五，效果优先，兼顾公平。

第六，呼唤英雄，人人争当英雄。不做昙花一现的英雄，而是做英雄。我们绝大部分人都能当英雄，但她的贡献者是我们的前进的动力，而不是负担，我们坚持对贡献者为本，鼓励贡献者，使贡献者得到更多的奖励。

第七，升官发财的唯一路径—一直是贡献者。授奖典礼的就不应该被忽视。这是我们的导向和要求，我们之前在这方面做得不够好，现在就要朝着这个方向去改进。

### 理工大学“工匠计划”补训在各地有序开展

本报讯（周振宇、王耽琪）1月11—15日，理工大学“工匠计划”补训分别在安徽、江苏及肇庆三地举行，各地人力资源部组织参训。此次补训组织安排了假期期间正常参加“工匠计划”集训营的员工进行了为期五天的系统性封闭式训练，以“以人为本，精耕细作，不辱使命砥砺前行；降本增效，提升利润，打造高绩效团队”为主题。

本次补训共19个QC小组，148名学员参加。理工大学副校长郑丽清、理工国际人力

#### 3.怎么以贡献者为本？

做好从战略到执行流程，将战略与重点工作，RPT，个人绩效考核与效绩考核，建立以激励规划为导向的预算管理机制以结果为导向的激励机制。通过任职业务与绩效激励的融合，短期长期激励相融合，物质激励与精神激励共同发展。对于效率评估我们有三个有效的工具：平衡记分卡、羽毛图、OTB，通过不断的、多维度的评价机制，提倡“赛马”机制，让优秀上位，并得到有效激励，从而形成良性拼搏和奋斗不止的干部队伍，确保公司持续有效地增长。

#### 三、组织激活

1.消除组织黑洞和组织疲劳

老鹰飞到了四十岁。当时它四十岁时，唉，爪子、羽毛都已经老化，这时它必须飞得很低，用指甲把坚硬的爪子撕裂，让新的长出来，把羽毛一根一根拔掉，让新的爪子长出来，把翅膀的羽毛全部撕掉，才能重新飞翔。这样它又可以重新飞翔。

为什么要讲老鹰重生的故事？因为我们存在组织的黑洞和组织疲劳。黑洞宇宙中一个特异的天体，它会吞噬宇宙空间的所有光线和任何物质。黑洞的特点就是专“吸”取能量，自己不释放能量。它的组织细胞一旦有这个人，他就只会“吸”取别人的能量，光合作用不释放，这就是组织的黑洞。组织疲劳是固定的，固执己见，不愿意拿出新的改变。

消除组织的黑洞和组织疲劳的方法有很多：

第一，长期拼搏和奋斗不止，流水不腐，户枢不蠹，长期保持自强精神，才能防止组织疲软。第二，坚持自我批评。自我批评是以我为中心的克星，是自我进化的催化剂。把自己塑造成“阳”字很形象，字的意识是指拿自己把自身变成剖析对象，从自身找问题，帮助组织细胞和组织细胞一起成长。

第三，未雨绸缪，未雨绸缪怎会提高效率？GE公司CEO杰克·韦尔奇提出了“活力曲线”理念，即通过竞争激发企业的发展活力。其实质就是“末位淘汰法”。韦尔奇所推崇的“活力曲线”，被认为是GE企业充满活力的法宝之一。

国际通行的做法，一般认为组织表现较好的人为A类占20%，表现不好的人为C类占10%，剩下的为B类。组织细胞的活力向右转移前，通过组织细胞的调整。但是定位的前提是要观察细胞的活力，对于被淘汰的人，也要很客观地对他进行谈话和制度做事。未雨绸缪的目的是增加组织的活力，而不是以诚

人为目的，而且这30%的人是根据多次考核其客观表现之后被淘汰的，而不是领导看谁不顺眼就要淘汰他，这不是末位淘汰法，这是利用职权打击员工。这是不行的。



#### 2.轮廓

轮廓内外、各办事处之间的轮廓要做好，这样才更好地保障我们输出的质量、新血液、新思想才能更有效地服务客户；同时，通过轮廓，使得办事处销售人员得到全局的俯瞰提高。

机关与前我的轮廓，机关的人可以到我过去，去的机关的人如果实在不适合做客户的工作，那就回到后方，前线的到位后才能支援可能会遇到困难，因为在前线工作的经验，更容易调动更大的资源，利于前线作战。

以上这些都需要有规划，有机地进一步去做。

#### 3.学习、学习、再学习

别人如何吸收“充电能量”，我们要多去和别人探讨、聊天、切磋，多跟别人学习。“三人行必有我师”，我们的销售首先跟客户学，其次是跟竞争对手学，然后跟跟上学，他们身上有很多我们不知道的东西值得我们去学习。

领导到各办事处巡视，这也是一一个相互交流学习的机会，有三项内容是必不可少的：第一，跟业务员一起走访客户，客户服务与接待，第二，跟客户经理人员进行座谈，以加强对路线的了解，并努力强化销售人员对公司政策的支持的理解，第三，跟客户经理人员吃饭，吃出谁的智商高，谁买单的原。

#### 4.健康的销售团队需要注入财经的力量

财务人员要加入到销售人员队伍中去，跟客户打交道，帮助销售人员规范范畴，也帮助销售人员规范自己的行为。

销售人员也需要具备财经基础知识，把销售工作做到极致。

整个销售流程需要增加财经模块，使销售工作变得更加强健。

的；争先恐后的回答都展示出浓厚的学习氛围，各环节已无缝衔接此的智慧结晶。

经过五天的刻苦学习，各方参加“工匠计划”的学员们全部顺利结业。大家纷纷表示学习到了很多专业知识技能，所从事的工作也有很深的认识，将会把此次学到的内容运用到实际工作中去。他们带着理论与方法论而归，他们闪烁着光芒和智慧的征兆，他们领悟了“工匠精神”的意义，也将会在工作岗位上演绎“工匠精神”的光芒，更好的将“工匠精神”传递到祖国的每一个角落，带动团队专业水平的提升，打造“工匠精神”的卓越团队，助力公司走上更辉煌的舞台。

的；争先恐后的回答都展示出浓厚的学习氛围，各环节已无缝衔接此的智慧结晶。

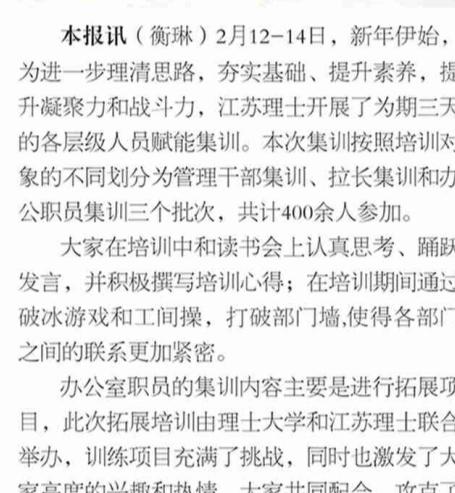
安徽省开发区协会会长吴贻敬一行莅临安徽理士参观指导党建工作



本报讯（陆工）2月21日，安徽省开发区协会会长、长丰县开发区党工委副书记联盟副主席吴贻敬一行莅临安徽理士党建工作站，颍泉区委常委、部长李晓峰、颍泉区纪工委副书记纪清等陪同。

吴会长一行首先听取了李晓峰书记关于公司党建工作的情况汇报，详细了解了公司党建工作取得的成绩，特别是党建工作对企业发展的作用，给予了高度的评价。

### 理工大学国际2019年度供应链工作会议在安徽理士召开



本报讯（李艳）2月13—14日，理工大学国际2019年度供应链工作会议在安徽理士召开。

本次会议以“组织合力、深挖潜力、戮力同心、打造竞争”为主题，理工大学国际供应链总裁魏海波主持会议，公司各部门负责人参会，公司领导出席，吴会长对会议召开表示祝贺，强调会议要紧紧围绕公司经营发展大局，扎实推动各项工作，确保公司持续健康发展。

本次会议围绕“组织合力、深挖潜力、戮力同心、打造竞争”主题，明确了公司2019年供应链工作的主要任务。

董捷在会议中明确提出了2019年度生产经营目标，并对全年工作做了具体部署，强调要深入贯彻落实公司“质量第一、信誉至上”的经营理念，扎实做好生产、销售、物流、采购、研发等各个环节的工作，确保公司供应链工作顺利推进。

董捷在会议中明确提出了2019年度生产经营目标，并对全年工作做了具体部署，强调要深入贯彻落实公司