

【亚杰商会】专题讲座

人才战争

~ 人力资源与人才培养 ~



主讲人：曾宪章博士

全球玉山科技．創始人

美国百人会．會員

晓龙基金会．董事长

Oct.15, 2013

大 纲

- A. 人才战略 P 3 – P5
- B. 全友電腦 · 人才战略 P 6 – P7
- C. CEO · 人才责任 P 8 – P11
- D. 企业竞争 · 人力培育 P12 – P15
- E. 企业赢家 P16 – P23
- F. 成长的人生 P24 – P27

曾宪章博士背景

全友电脑

- 兩項世界级产品 1980 ~ 1988
 - 微电脑开发系统 (MICE)
 - 影像扫描仪 (Scanner)

晓龙基金会

- 科技, 教育, 環保 1992 ~ Now
 - 高新区 • 科技推动
 - 企業總裁班
 - 上市企业班
 - 大量种树防沙塵暴

曾宪章博士背景

公益團體

- (a) 贈与亚洲基金会 理事
- (b) 玉山科技 共同創始人
- (c) 美國百人會 理事

榮譽

- (a) 美洲中國工程師协会 傑出成就獎
(2004)
- (b) 加拿大國家納米研究中心 海外理事
(2005-2009)
- (c) 中國政府 國家友誼獎 (2008)

人才战略



人才战略指标

- 全国研发投入
 - GDP的3.5%
- 百强企业研发投入
 - 10% (Min)
- 百强业人力培训投入
 - 1% (Min)
- 百强企业人均生产力
 - 28万美金

人才

1. 人才，决定输赢，成败关键
2. 人才，创造财富的源头
3. 人才，拉动经济
(投资型 vs. 人才型)
4. 21世纪，“人才战争”！

美国的人才战略

- 吸引全球人才

人才战略

提升人力资源 (High Quality People)

1. 培训官员· 执政能力
 - Vision & Execution
2. 培养企业家· 经营能力
 - Corporate Success
3. 培养主管· 解决问题能力
 - Ability to See problem before it happens
 - Advanced Problem Solving Skills
4. 培养个人· 提升素质
 - Individual Success

全友 蓝海策略

人才策略

A 利润分享

1. Profit-Sharing
2. Stock-Incentive

B 大量人才引进

1. 80+ 海归人才
2. 3 yrs 经验

C 重点人才培养

- 1%/yr 人才培育经费

D 提供学习，成长，贡献的机会 (Personal Satisfaction)

全友 蓝海策略

產品策略

A 差异化 → 唯一

■ Differentiation → Unique

B 创新 (Innovation) :

■ 10%/yr R&D Budget

C 性价比 (Performance/Price Ratio)

■ 10倍

CEO 三大责任

1. 找人：

- a. 培育人才
- b. 引进人才

2. 找钱：

- a. 融资
- b. 策略结盟

3. 找方向：

- a. 产业的趋势
- b. 年度计划（短期）
- c. 未来三年的策略（长期）

激励机制

1. 高层主管：
 - (a) 股票激励 (Stock Incentive)
 - (b) 利润激励 (Bonus Incentive)
 - (c) 晋升激励 (Growth Incentive)

2. 中层主管：
 - (a) 学习机会
 - (b) 晋升机会
 - (c) 利润分享

3. 一般员工：
 - (a) 薪资
 - (b) 福利
 - (c) 工作环境

企业机制创新

1. 董事会：
 - (a) 独立董事
 - (b) 监督机制

2. 经营决策委员会：
 - (a) 权责相符
 - (b) 激励方案

3. 顾问团：
 - (a) 项目顾问
 - (b) 激励

4. 企业策略计划会议：
 - (a) 人才培养经费：1%
 - (b) 研发经费：6%
 - (c) 市场推广：6%

人才观

1. 观念 v. s. 执行力
(认知易, 决心投入难!)
2. 具体预算指标
 - (a) 人才培养 : 1% of Rev.
 - (b) 研发经费 : 10% of Rev.
3. 利润分享, 七三开
4. 财聚人散 v. s. 财散人聚

人力培育经费投入

1. 定义：

- (a) 用于员工强化技能及培育第二专长等“专业技巧”培育
- (b) 用于“沟通技能”培育
- (c) 用于高级主管的“特别培育”
储备干部, 供未来成长之需

2. 参考指标：

- (a) 国际水平：每年总收入的1%
做为人力培育总费用
- (b) 中国现状：< 0.2%

人力培训基本要求

1. 经费：

每年总收入的1%做为总经费

50%：各部门“专业技能”培训

50%：高级主管培训及“通业技能”培训

2. 组织位阶的提升：

(a) 人事课 → 人事部 → 人力资源处

(b) 直属总经理

3. 时间：每年 5~10个工作日

人力资源开发体系

1. 导入现代人力资源管理观念

- a. 人事工作的流程化、标准化
- b. 人事部改造为人力资源部
- c. 以人为本、人才再造、唯才是举

2. 由传统的“人事管理“，转化为”人力资源开发”

- a. 选才 b. 用才
- c. 育才 d. 留才

3. 人才培育：*ASK* (**A**ttitude; **S**kill; **K**nowledge)

- a. 专业知识 b. 素养与技能培育 c. 创新意识

人才战争·重要观念

1. 选才：针对未来发展所需人才
(而非填补目前繁忙的助手)
2. 育才：
 - (a) A: Attitude : 态度与素养
 - (b) S: Skill : 技能 (L.M.T.C.W.P)
例：Public Speaking; Leadership
 - (c) K: Knowledge : 专业培训
3. 留才：
 - a. 人性管理，绩效考核
例：弹性工时、额外休假、停车位、10%自主时间
 - b. 学习的机会：培训、Mentor、进修
 - c. 成长的机会：出国、晋升、容忍失败
 - d. 分享利润：股票分红、股票选择权
 - e. 企业：1. 长期发展；2. 充分授权；3. 有意义的工作

4力的培养

1. 领导能力 : (a) Leadership
(b) Team Building
(c) Motivation
2. 沟通能力 : Effective Communication
3. 表达能力 : (a) Effective Presentation
(b) Effective Writing
4. 英语能力 : (a) One to one
(b) 口语, 听力
(c) 书写, FAX, E-Mail

免费网站: www.In2English.com

成功之道：ASK

~Dale Carnegie Training~



戴尔·卡内基先生（**1888-1955**），美国著名演说家，作家和教育家，是国际著名的励志大师。生于美国密苏里州一个贫民家庭。中学和大学时代，他积极参加辩论俱乐部的活动。毕业后，卡内基先生曾从事推销员、演员等工作。后来，他在基督教青年会教演讲演术，广受听众欢迎，从此走向成功之路。

他的《卡内基沟通与人际关系》（又译《人性的弱点》）、《如何停止忧虑开创人生》、《享受工作享受生活》等著作，已经成为历史上最具影响力的励志图书，曾经激励和影响了世界亿万读者。销售量超过**5000**万本，并以**38**种文字出版。其中，《卡内基沟通与人际关系》是历史上最畅销的图书之一。

卡内基训练

~Dale Carnegie Training~

1. 95年厂史（1912年成立）
2. 75个国家；200个分支机构
3. 27种语言
4. 全球培训师：3,000位+
5. 受训学员：700万
6. 《财富》500强中：420家企业
长期使用卡内基训练

成功之道：ASK

~Dale Carnegie Training~

1. Knowledge (知识 or 能力)

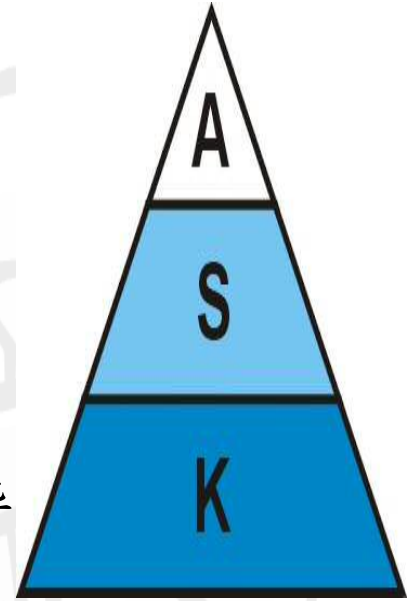
- (a) 丰富的专业知识
- (b) 才能, 经营的天赋
- (c) 成功的基石

2. Skill (技能)

“良好的技能”：如沟通能力、领导人际关系能力, 及表达能力等

3. Attitude (态度 or 热情 or 思维方式)

- (a) 自信、积极、热忱的“工作态度”
- (b) 负分：不满, 嫉妒, 愤怒, 仇恨
正分：开朗, 助人, 善良, 诚实



热诚追求成功

~京瓷. 稻盛和夫~

- ✦ 现任京瓷株式会社名誉会长
- ✦ 日本商界的“经营之圣”
- ✦ 技术员出身的他，最终成就了
了两家名列全球500强的大企
业——京瓷集团和日本的第二
大电信公司“KDDI”



热诚追求成功

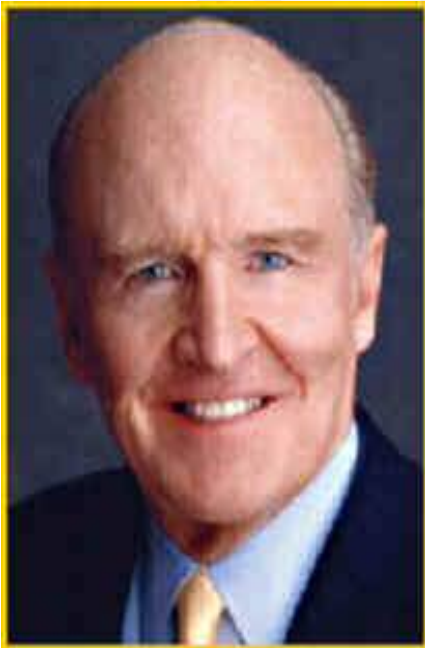
A P a s s i o n for Success

~京瓷. 稻盛和夫~

1. Profit : 利润
2. Ambition : 企图心
3. Sincerity : 热诚
4. Strength : 强势
5. Innovation : 创新
6. Optimism : 乐观
7. Never Give up: 永不放弃

打造赢家团队

~ G.E. Jack Welch ~



Jack Welch

G. E. 上一任CEO

“世界第一CEO”

在职20年内将通用电器集团

带入辉煌

打造赢家团队

(4E+1P)

~ G. E. 的人才观 ~

Energy

(活力, 正面能量)

活力充沛, 具有往前冲的能力
外向乐观, 亲和力强
乐在工作, 热爱人生

Energize others

(激励, 鼓舞他人)

能带动, 鼓舞和启发他人者
深入了解业务, 具说服力,
激励他人斗志

Passion

(热情)

对工作产生真正的热忱的人
热爱学习与成长
勇于接受挑战

Edge

(优势, 当机立断)

充满竞争优势及意志
勇于做出“是或非”的
困难决定, 不优柔寡断

Execution

(执行力)

具达成任务, 实现愿景
懂得将决策化为行动,
克服阻力, 直到完成

贵人相助

找伯乐，创机会

Find Mentors,
Create Opportunities



七个习惯

~ Stephen Covey ~

1. Be Proactive (积极主动)
2. Begin with The End in Mind (以终为始)
(愿景, 目标, 使命)
3. Put First thing First (要事第一)
4. Think Win-Win (双赢思维)
5. Seek First to understand,
Then to be understood. (知彼解己)
6. Synergize (统合综效)
(博采众议)
(创造式的合作: $1+1>2$)
7. Sharpen the Saw (不断更新)

注: a. 个人领域的成功: 1,2,3 (Private Victory)

b. 公众领域的成功: 4,5,6 (Public Victory)

企业家：期望

1. “大”企业家：“赚”大钱的企业家
得到重视
2. “伟大”：“捐”大钱的企业家
赢得尊敬
3. 企业利润 VS 社会责任
 - a. ”带着爱心来，不带半根稻草走！”
～王建煊，浙江新华爱心高中～
 - b. ”我不知道做一个‘有财富的死人’，
有什么意义”
～Peter Drucker, 20世纪最伟大的管理大师～

梦想改变世界



Anything
is possible!

重要资讯

- A. 全球华人竞争力基金会/
总裁学苑/ 石滋宜博士
- E-Mail: 0001@gccf.org
 - www.ceolearning.org.cn

- B. 卡内基训练
1. 台北：黑幼龙先生
www.carnegie.com.tw
 2. 北京：赵卜成先生
www.carnegiebj.com

重要资讯

C. 美国百人会

■ www.committee100.org

D. 赠与亚洲基金会

■ www.give2asia.org

E. 南开国际管理论坛

■ www.nankaiforum.org

■ 执行主席：曾宪章博士 @北京

■ E-Mail：tsengabc@163.com