

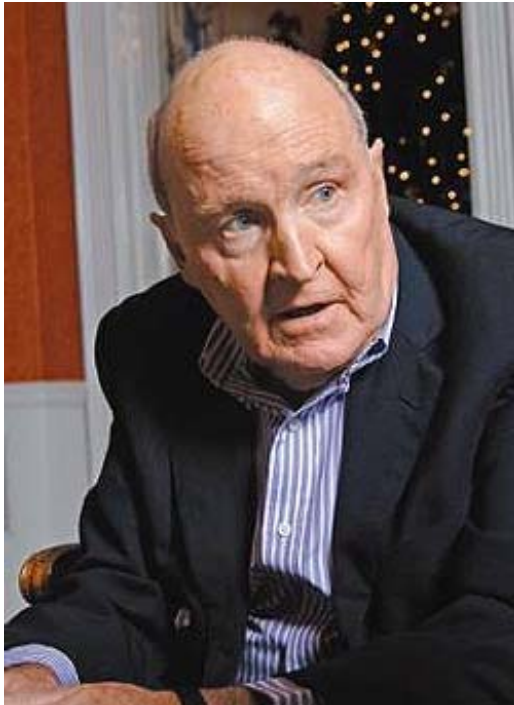
「人才是策略的第一個步驟」

〈商業周刊數位學院〉

傑克·威爾許(Jack Welch)
掌舵奇異20年，
讓公司市值從30億美元
成長到近5,000億美元，
員工從10萬人到32萬人，
被譽為全球最傑出執行長。



威爾許成為傳奇性成功的執行長，憑藉的是兩個簡單的管理原則。



第一：管理者要關心人

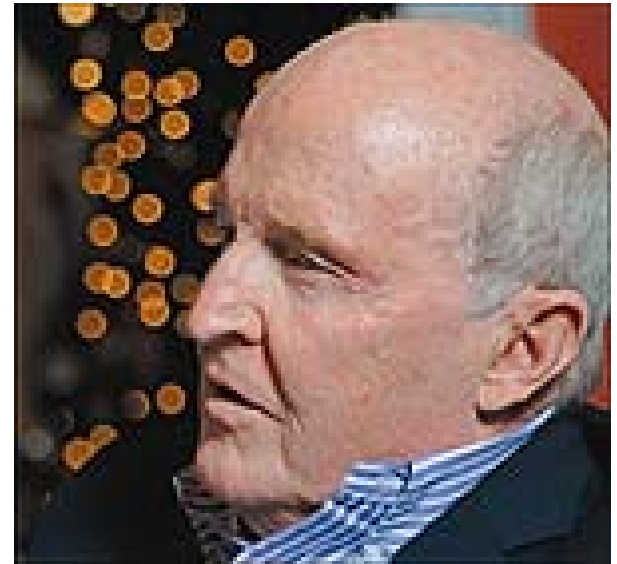
讓員工知道他們的領導者不只希望生意成長，也希望他們成長。

第二：獎勵最好的員工，表現最糟的則不宜久留

威爾許認為，照顧員工不需一視同仁，而是要把重心放在最優秀的人才上。

威爾許最常問主管的話：

「你有沒有獎勵表現好的人？
那些表現最差的有沒有趕快
讓他們走？」



改變人，就能讓公司成長，這是威爾許的信念。



管理者不能只「雇用」人，而不「培育」(built)人才。

經營公司，所要管理的絕對不是產品、價格、設計等，不要忘了，管理任務是「人」。

發掘、考核、培養人才的時間加總，約占有威爾許所有時間的60~70%。

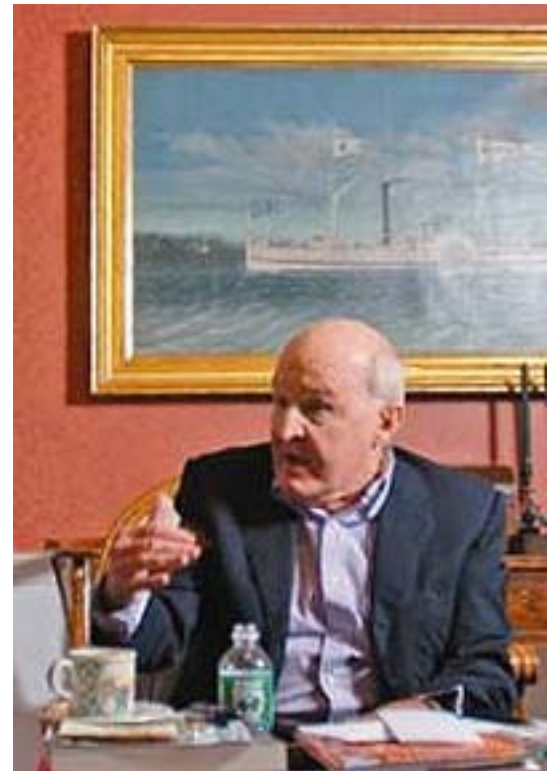
「想要有好的人才品質，至少要花這樣的時間，這是贏的關鍵！」

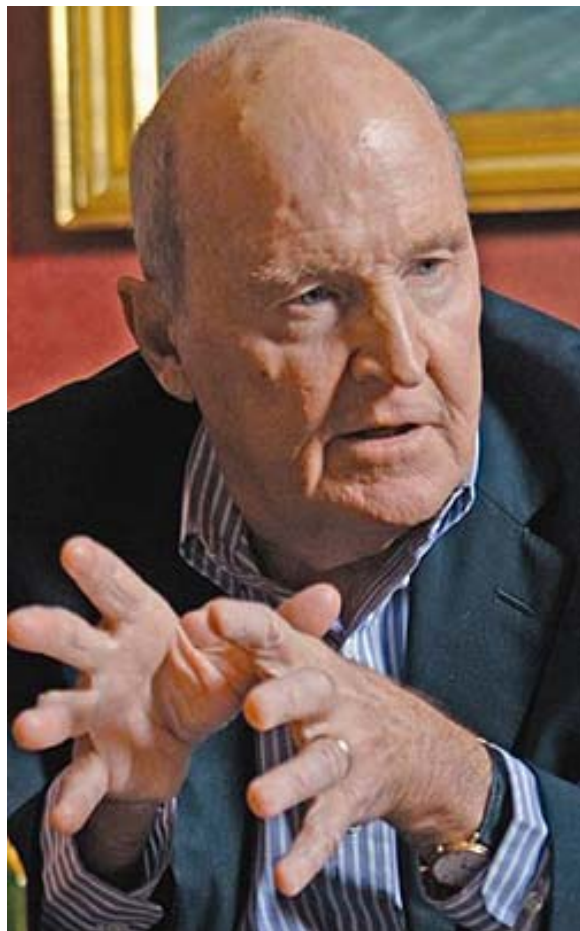
管理者更要找到對的人來擔任人力資源部門主管，建立管理團隊，有效掌握公司內部人力發展。

將人才培養深入組織文化，為公司各階層找到好的領導者，是所有管理者的任務！

一個好的領導者，不再是要爭出頭，是要樂於看到別人比自己好。

人才是最優先重要的，人對了，組織就會對。





鼓勵改變，是威爾許拓展新市場的策略。

身為領導者，帶領改變也是工作之一。想要有改變，或開始一個新的事業，就必須用力去做，不能只是小打小鬧，要去「**誇大變化**」
(to exaggerate the change)。

鼓勵創新，也要能容忍失敗。你不必擔心不對的事情而抗拒改變。

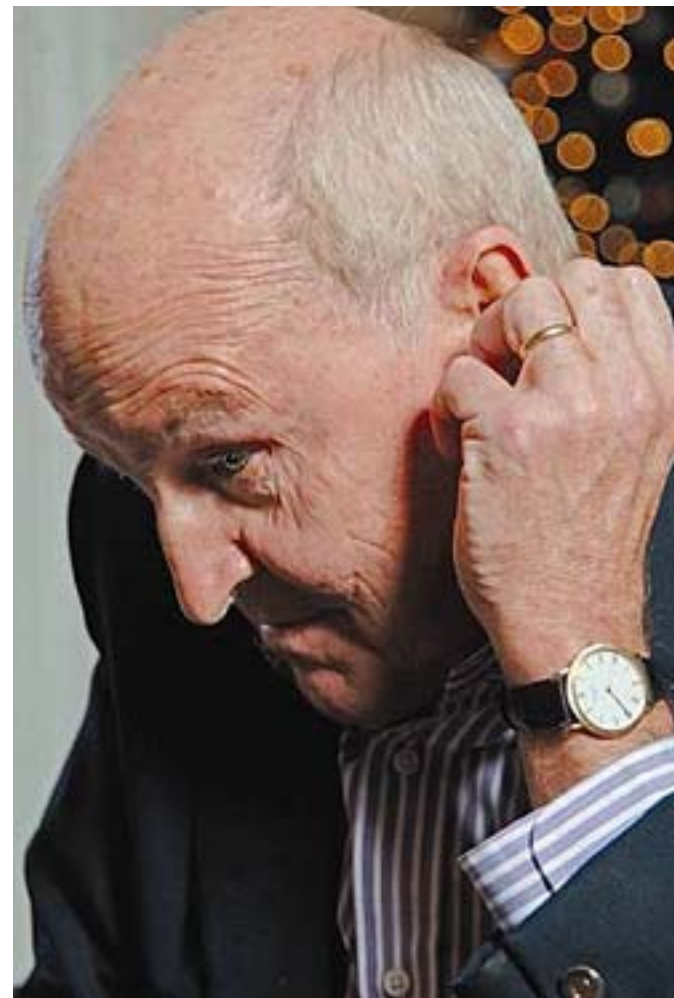
如果領導者只想保護既有的事業，那麼什麼事情都不會改變。

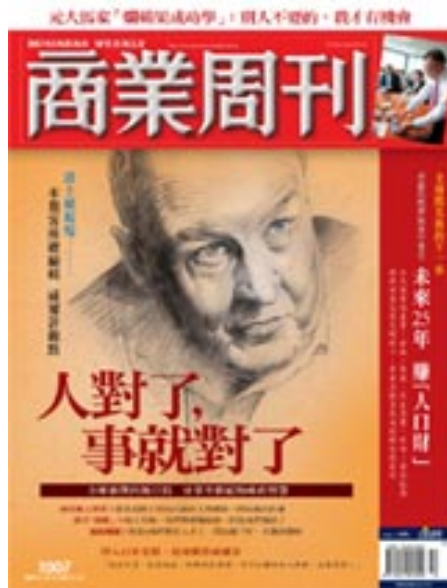
改變，不是由下而上(bottom-up)，而是由上向下(change occurs top-down)的。



改變，要從領導者的意願開始。

一個執行長，要能在任何一個地方，用各種方法讓一個新的想法實現。





本文摘自

《商業周刊》第1007期

「人對了，事就對了」

更多精彩報導，
請至商周網站閱覽，GO！