

MBA案例:松下幸之助的培训之道 PDF转换可能丢失图片或格式, 建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/108/2021_2022_MBA_E6_A1_88_E4_BE_8B__c70_108021.htm 松下幸之助认为, 一个人的能力是有限的, 如果只靠一个人的智慧指挥一切, 即使一时取得惊人的进展, 也肯定会有行不通的一天。因此, 松下电器公司不是仅仅靠总理经营, 不是仅仅依靠干部经营, 也不是仅仅依靠管理监督者经营, 而是依靠全体职工的智慧经营。松下幸之助的“集中智慧的全员经营”作为公司的经营方针。为此, 公司努力培养人才, 加强职工的教育训练。公司根据长期人才培养计划, 开设各种综合性的系统的研修、的教育讲座。公司有关西地区职工研修所、奈良职工研修所、东京职工研修所、宇都宫职工研修所和海外研修所等五个研修所。由此可以看出, 松下所以取得如此巨大的成就, 除特定的历史条件和社会环境外, 他的经营思想的精华--人才思想奠定了他事业成功的基础。松下先生说:“事业的成败取决于人”, “没有人就没有企业”, 松下电器公司既是“制造电器用品”的公司, 又是“造就人才的公司”。松下认为, 人才可遇不可求, 人才的鉴别, 不能单凭外表, 人才效应不能急功近利, 领导者不能操之过急。如何去获得人才, 或许有些人认为要靠运气或缘分。但事实证明, 人才是要去寻求的。天下万物都是必须常常有求才若渴的心, 人才才会源源而至。松下认为吸引人们来求职的手段, 不是靠高薪, 而是靠企业所树立的经营形象。目前所有中小企业的烦恼, 在于不易吸收人才, 甚至于大企业也有同样的隐忧。就现在的日本来说, 大都缺乏劳动人口, 但是, 在日本, 初中或高中毕业后就做事的人, 有好几万。因此, 如果有

意录用,就不可能找不到人,但如想雇用合适的人才,就必须使你的企业有吸引人的魅力。以经商而言,唯有培养这种吸引人的魅力,才能逐渐地争取到所需要的人才。松下认为争取人才最好不要去挖墙角。来源:www.examda.com 松下认为被挖来的人不一定全部是优秀的人,当然,可依赖的人的确不少,可是还是有些不可靠的,所以还是不做的好。如果碰到有要想从事新的工作的人,只要这个新人人品好,就可以让他去学习,不必非要用有经验的人。公司应招募适用的人才,程度过高,不见得就合用。人员的雇用,以适用公司的程度为好,程度过高不见得一定有用,而且有些人会说:“这种烂公司真倒霉。

”如果换成一个普通程度的人,他会感激地说“这个公司不蛮不错的”而尽心地为公司工作。“适当”这两个字很要紧的,适当的公司,适当的企业,招募适当的人才,如果认真求才,虽然不能达到100%,但70%大概不成问题,达到70%,有时候反而会觉得更好。来源:www.examda.com 所以,程度过高,不见得就合用,只要人品好、的肯苦干,技术和经验是可以学到的,即所谓劳动成果=能力×热忱(干劲)。提拔年轻人时,不可只提升他的职位,还应该给予支持,帮他建立威信。不过,提拔人才时最重要的一点是,绝不可有私心,必须完全以这个人是否适合那份工作为依据。松下认为,树立了这种提拔风气,有利于青年的成长,会带动整个公司各个方面的进步。松下先生要年轻的职员这样回答顾客提出“松下电器公司是制造什么的”问题,说“松下电器公司是制造人才的地方,兼而制造电气器具。”松下的心愿是这样的:事业是人为的,而人才则可遇而不可求,培养人才就是当务之急,如果不培养人才,事业成功也就没有希望。日本顾客这样评价:“别家公司输给松下电

器公司,是输在人才运用。”对于人才的标准,松下这样认为:不念初衷而虚心好学的人,不墨守成规而常有新观念的人,爱护公司和公司成为一体的人,不自私而能为团体着想的人,有自主经营能力的人,随时随地都有热忱的人,能得体支使上司的人,能忠于职守的人,有气概担当公司重的人。现在松下公司课长、的主任以上的干部,多数是公司自己培养起来的。为了加强经常性的教育培训,总公司设有“教育训练中心”,下属八个研修所和一个高等职业学校,这八个研修所是:中央社员研修所,主要培训主任、课长、部长等领导干部.制造技术研修所,主要培训技术人员和技术工人.营业研修所,主要培训销售人员和营业管理人员.海外研修所,负责培训松正国外的工作人员和国内的外贸人员,东京、奈良、宇都宫和北大阪四个地区社员研修所分别负责培训公司在该地区的工作人员,松下电器高等职业训练学校负责培训刚招收进来的高中毕业生和青年职工。松下的职工教育是从加入公司开始抓起的。凡新招收的职工,都要进入八个月的实习培训,才能分配到工作岗位上。为了适应事业的发展,松下公司人事部门还规定了下列辅助办法:第一,自己申请制度:干部工作一段时间后,可以自己主动向人事部门“申请”,要求调动和升迁,经考核合格,也可以提拔使用。第二,社内招聘制度:在职位有空缺时,人事部门也可以向公司内部招聘适当人选,不一定非在原来单位中论资排辈依次提拔干部。第三,社内留学制度:技术人员可以自己申请、公司批准、到公司内办的学术或教育训练中心去学习专业知识。公司则根据发展需要,优先批准急需专业的人才去学习。来源:www.exa100Test 下载频道开通,各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com