

## 还有比选育用留更重要的

产品名称	还有比选育用留更重要的
公司名称	广州坤与尚企业管理咨询有限公司
价格	2000.00/天
规格参数	
公司地址	广州市番禺区钟村街致业科技中心
联系电话	020-84649816 18929597529

## 产品详情

还有比选育用留更重要的

什么是现代企业的人力资源管理？

流行且标准的答案是：选，育，用，留。教科书上如此写，老板如此讲，企业如此做。这几乎是地球人都知道的真理。

选就是招聘youxiu的人才。育就是通过培训培养人才，用就是合理地使用人才。留就是留住人才。如此看来，人力资源管理岂不成了人才管理，我们的企业岂不成了人才的摇篮，人才济济了？诚如此，成为世界500强指日可待，国际市场版图含我其谁？看看老板们对人才饥渴的眼神，再看看企业的实际状况，现实似乎并非如此。

现实是残酷的，千挑万选进来的人才会变成庸才，辛辛苦苦培养的人才可能会成为竞争对手的人才；使用不好的人才不是人才，留不住的人才也不是人才。

人力资源管理除了这四个模块之外，似乎还应该包括其他内容。带着对这个问题的迷茫，我们只能向那些管理大师们讨教。比如杰克·韦尔奇。

韦尔奇有一个响当当的外号，叫作“中子弹杰克”。中子弹不会摧毁建筑物，而是专门杀伤建筑物里面的人，和葛可亲的韦尔奇竟然是个杀人眨眼的恐怖分子？确实，韦尔奇上任5年，共解雇了130000名员工。占GE员工总数的25%。美国的500强企业中，有160位CEO是从GE走出来的

韦尔奇引以为豪的“活力曲线”，就是按照20：70：10的比例呈钟形分布，强制确定评价比例，从某种

意义上讲，这就是一条“杀人曲线”，员工一旦进入10%。没有别的选择，杀无放，斩立决。据说10%的淘汰比例来自战场上伤亡率的经验数据。

读其自传，有一个故事令我印象深刻。某日，韦尔奇到商店购物，黑人店老板向其请教经营管理之道，问他：韦尔奇先生。我怎样才能把我的公司办得像GE一样伟大？韦尔奇反问：贵公司有多少员工？答：100位。韦尔奇答说：很简单，每年裁掉10人，就能达到你的日标。

也就是说，韦尔奇在选人、育人，用人、留人的同时。还在不停地裁人。

正因如此，韦尔奇才成为“shijiedi—CEO”“美国最大的财富创造者”。GE才成为“全球市场价值最高的企业。成为“世界上最受人尊敬的公司，成为1896年道琼斯工业指数设立以来唯一一家仍在榜上的公司。

其实，不光GE如此，那些shijieji的成功企业大都如此（日本过去的企业例外）微软有裁人比例，福特公司也有，太阳公司是10%，TBM是5%~15%，惠普是5%。

这里的裁人机制，并不是指在企业遇到内外部危机后，企业所采取的大面积的一次性裁员。而是贯穿于其企业人力资源管理体系之中的、经常性的淘汰机制。

再看我们身边的案例：世界杯备战阶段，米卢确定的是24人的大名单。而国际足联要求的报名人数是23人。米卢为什么不事先确定23人，这样皆大欢喜；或先定22人，出战前新增一人，这样大家相安无事？道理很简单。就是通过这4.2%的淘汰率，对球员们的人力资源进行有效的开发。在这一点上，米卢与韦尔奇是不分伯仲的。至于中国队在世界杯上被洞穿9次，恐怕不是米卢一个人的责任了。

这种裁员机制，给企业提供的是源源不断的活力；给员工提供的是持续不断的压力、动力与激励力。有了它的存在，员工就不能懈怠、不会沉淀、不敢偷懒。他们别无选择，只能zhuoyue。

回到本题上，现代企业的人力资源管理，选育用留是必需的，也是非常重要的。但仅仅会选育用留还是不够的，还必须有淘汰机制。因为“裁”同样是重要的，也是必需的。制度性的裁人机制的缺乏是中国企业活力不足或没有活力的定结所在。

可见，选育用留裁是现代企业人力资源管理的主体框架与内容。

节选取吴春波著《华为没有秘密》