

【四川省·专题培训】之二

人才引进与培训·机制创新



主讲人：曾宪章博士

全球玉山科技·创始人

美国百人会·会员

晓龙基金会·董事长

成都市·科技顾问

March 14 , 2014

大 纲

- A.人才战略** P3 – P6
- B.人才引进与培养** P7 – P12
- C.全友电脑·人才战略** P13 – P14
- D.领导人才观** P15 – P21
- a.通用电气(G.E)**
- b.京瓷**
- E.机制创新** P22 – P27
- F.汇聚天下英才** P28 – P31
- 具体建议(1)：人才培养循环基金
- 具体建议(2)：礼聘大师
- 具体建议(3)：国际人才宜居特区

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) 美洲中國工程師協會 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

伯乐相马&貴人相助

眼光选才，三顾茅庐，礼聘大师；
找伯樂，創機會

Find Mentors, Create Opportunities



人力资源开发

A. 选才

针对未来发展所需人才，
而非填补目前繁忙的助手

B. 育才 (ASK)

1. Attitude : 态度
2. Skill : 素养与技能
3. Knowledge : 专业知识

人力资源开发

C. 留才

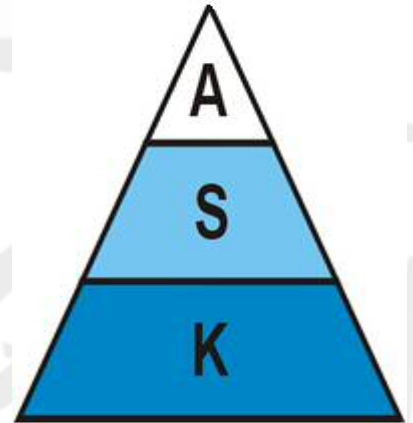
1. 人性管理，绩效考核
2. 学习机会：培训、Mentor、进修
3. 成长机会：出国、晋升、容忍失败
4. 分享利润：股票分红、股票选择权
5. 企业经营：长期发展、充分授权、
有意义的工作

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、领导力, 人际关系能力, 及表达能力
Decision Making,
Problem Solving 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
- (c) 价值观

ASK培育

A 专业知识 (Knowledge)

B 素养与技能 (Skill)

1. 领导力与沟通力

2. 卡内基培训

C 创新意识与态度 (Attitude)

1. 责任管理培训 (全华仁)

2. 信誉培训 (Reputation)

3. 创新方法论 (TRIZ)

态度比知识更重要

如果 $a=1, b=2, \dots, y=25, z=26$

A 知识 Knowledge

=

$11+14+15+23+12+5+4+7+5$

= 96

B 努力 Hardwork

= $8+1+18+4+23+15+18+11$

= 98

C 态度 Attitude

= $1+20+20+9+20+21+4+5$

= 100

企业领导技能培训

A Soft Skill (软实力)

- 1.团队精神
- 2.沟通能力
- 3.责任感 (RQ) >EQ >IQ
- 4.服务精神

B Hard Skill (硬实力)

- 1.国际商务谈判、签约
- 2.大型项目管理能力 (PMP)
- 3.创新方法论 (TRIZ)

C Smart Skill

- 手脑并用

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 人才培养经费

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) :

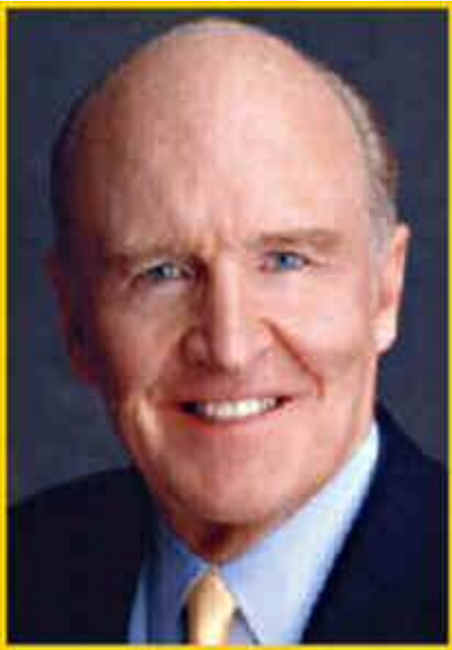
10%/yr R&D Budget

C 性价比 (Performance/Price
Ratio)

10倍

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

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

领导三大责任

1. 找战略方向：

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

2. 找人才：

- a. 培育人才
- b. 礼聘人才

3. 找钱：

- a. 融资
- b. 策略结盟

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. 让利 : 利润分享, 七三开

4. 财聚人散 v.s. 财散人聚

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 on one
(b) 口语, 听力
(c) 书写, FAX, E-Mail

免费网站 : www.In2English.com

体制创新

1. 董事会健全化
2. 专业经理人责任制
3. 顾问团的聘请
4. 激励制度的建立
 - (a) 高层经理人
 - (b) 市场营销人员
 - (c) 研发设计人员
 - (d) 生产制造人员
 - (e) 后勤人员

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. 企业策略预算经费：

(a) 人才培养经费：1%

(b) 研发经费：6%

(c) 市场推广：6%

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

建立创新体质

1. 利润中心制：

- a. 建立成本观念
- b. 奖赏与绩效结合

2. 人事制度扁平化：

- a. 减少层次
- b. 缩短决策时间及沟通流程

3. 同僚评比制：

以绩效取代资历

4. 坚持淘汰制：

- a. 考绩最差3%人员
- b. 不给吃“大锅饭”机会

汇聚新天府·放飞创业梦

1. 设立人才专项基金：1亿/年
2. “礼聘”创业人才；领军人才
(NOT 招聘)
3. 主动“招才引智”、“以才引才”
(Pro-Active) (例：傅主任；边校长)
4. 海归当村官；县长；院长...
5. “创造有利发展的环境！”
“提供一条龙服务！”
子女就学、就医、户口“专家卡”
6. 组建“顾问团队”：海鸥；资深；外籍

企业导师制

A. 美国·硅谷·全球玉山协会

www.mjglobal.org

B. 中关村·亚杰商会



摇篮计划：



www.aamachina.com.cn

C. 深圳·育山计划

D. 美国·硅谷·Plug & Play

www.plugandplaytechcenter.com

⇒ **四川玉山**

汇聚天下英才

具体建议一

每个人才特区，每年设立1亿元**人才培养“循环基金”** 大量培养科技人才

A 培训经费补助或免费

B 人才创业扶持基金

Examples:

1. 成都高新区 · 软件园
2. 新竹科学园区 · 人才基金
3. 资讯工业促进会 · 软件人才
4. 厦门创新工程师培训 (TRIZ, 萃智)

汇聚天下英才

具体建议二

关键行业，关键技术，调研人才
主动邀请，礼聘“大师级人才”

1. 化被动引才，为主动访才；
2. 化评选，为礼聘；
3. 以行业聚焦，调研人才；
4. 三顾茅庐，找出行业领军人物



伯乐相千里马

汇集天下英才

具体建议三

打造适合国际人才“工作、生活、学习”的**宜居人才特区**

- A 多元化的国际人才社区
- B 标准化的人才公共服务体系
- C 优惠化的人才礼遇机制
 - ❖ 5年长期居留
 - ❖ 技术移民
 - ❖ APEC通关卡
 - ❖ 资格认证
- D 市场化的人才配置机制
- E 改善整体软环境：幸福指数
 - ❖ 子女教育
 - ❖ 养老机制
 - ❖ 医疗保险
 - ❖ 人文环境
- F 建设高端人才的九通一平：
一条龙的服务

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