

企业激励员工不可采用的五种方式

李啸尘

1. 不可采用运动方式

许多人喜欢用运动的方式来激励。形成一阵风，吹过就算了。一番热闹光景，转瞬成空。但不论礼貌运动、清洁运动，还是作家运动、意见建议运动、品质改善运动，全都是形式。而形式化的东西，对中国人来说，是最没有效用的。

中国人注重实质，惟有在平常状态中去激励，使大家养成习惯，才能蔚然成风并保持下去。凡是运动，多半有人倡导。此人密切注意，大家不得不热烈响应；此人注意力转移，运动就将停息。运动不可能持久，屡试不爽。

2. 不可任意树立先例

激励固然不可墨守成规，却最怕任意树立先例，所谓善门难开，恐怕以后大家跟进，招致无以为继，那就悔不当初了。

有的主管为了表示自己有魄力，未经深思熟虑就慨然应允。话说出口，又碍于情面，认为不便失信于人，因此明知有些不对，也会将错就错，因而铸成更大的错误。其实，有魄力并非信口胡说，有魄力是指既然决定，就要坚持到底。而在决定之前，必须慎思明辨，才不会弄得自己下不了台。任何人都不可以任意树立先例，这是培养制度化观念、确立守法精神的第一步。求新求变，也应该遵守合法程序。

3. 不可趁机大张旗鼓

有的领导认为好不容易拿一些钱出来激励，就要弄得热热闹闹，让大家全知道，花钱才有效果。这种大张旗鼓的心理，常常造成相反的后果。

被当作大张旗鼓的对象，固然有扮演猴子让人耍的感觉；而看“耍猴”的观众，有高兴凑热闹的，也有不高兴如此造作的。一部分人被激励了，另一部分人则

适得其反。对整个组织而言，得失参半。

4. 不可偏离团体目标

目标是激励的共同标准，这样才有公正可言。所有激励都不偏离目标，至少证明主管并无私心，不是由于个人的喜好而给予激励，而是站在组织的需要，尽量做到人尽其才。主管若是激励偏离目标的行为，大家就会认定主管喜欢为所欲为，因而用心揣摩主管的意图，全力讨好，以期获取若干好处。一旦形成风气，便是小人得志的局面，对整体目标的达成，必定有所伤害。

5. 不可忽略有效沟通

沟通时最好顾虑第三者的心情，不要无意触怒其他的人。例如，对乙某表示太多关心，可能会引起丙某、丁某的不平。所以个别或集体沟通，要仔细选定方式，并且考虑适当的中介人，以免节外生枝，引出一些不必要的后遗症，降低了激励的效果。

(摘自《新人力资源管理》)

赵无恤空手接班

佚名

战国开启前夕，一个重要的立储事件正在进行中——晋国赵氏之主赵简子，正从儿子中选拔接班人。

一日，赵简子说：“我在常山藏了宝贝，你们去好好寻找。”于是，儿子们赶到常山，几乎要挖山三尺。

随后拿回来的收获中，有名贵药材，有珍稀动物，也有异石。但只有出身低微的儿子赵无恤两手空空，说道：“我找到的宝贝大得很，实在拿不了。”赵简子道：“愿闻其详。”赵无恤道：“常山临‘代’，‘代’可取也！”可是如何取得？赵无恤说：“占据常山，居高临下，四面出击，不停骚扰，待敌疲劳，聚而歼之。”

赵简子满意地点头，原来别人低头挖山寻宝时，只有赵无恤站在山顶，抬头遥望代国。继位后，赵无恤果然先取了代

国，拿到老爹藏好的“宝贝”。

同样的东西，不同的人看到的会完全不同。管理者如能经常反思：“我能看到什么？还能看到什么？”，就是最好的自我认知和自我测验。

(摘自《中外管理》)

企业信用风险管理的第三只眼

陆和平

企业里的销售部和财务部似乎天生就是水火不相容的两个部门，具体表现在以下方面：第一，财务人员是理性的，他们与客户基本不接触所以也没有感情可言；而销售人员是感性的，与客户接触频繁，受客户的影响大，而人总是有感情的。第二，财务人员认为公司的规章制度必须不折不扣的执行；而销售人员认为客户永远第一，总是千方百计为客户排忧解难。第三，财务人员永远怀疑客户的偿付能力，是其职业习惯；而销售人员则往往对客户过分信任。第四，也是最关键的，财务人员关心的是应收款率/应收款账期，因为公司以此对其业绩进行评估；而销售人员则以销售额/市场占有率等进行业绩评估。

那么如何解决这个矛盾呢？财务经理和销售经理从各自的利益角度来看问题而引发了冲突，有没有更客观、更公正的“第三只眼”来看问题呢？那就是总经理的角度，他可以站在企业更高的层面来看待这个问题，不单是对销售部或者财务部有利，而是对整个企业有利；不仅仅考虑企业的现在，更要考虑企业的未来。

总经理在作出决定前一般应综合考虑以下几个方面：第一，公司目前的信用政策和规定。第二，5C评估，包括客户的品行(Character)、资金实力(Capital)、经营能力(Capacity)、是否有抵押(Collateral)和条件(Condition)。第

三,是采取宽松还是严格的信用政策。事实上,第一条和第二条是比较容易把握的,因为是量化指标;难于把握的是第三条,需要一定的大局观和看问题的前瞻性。对待信用风险的思考方法一般是:首先看是否符合企业目前的信用政策(是被允许现金交易还是信用交易;如果是后者,信用额度和期限是多少),更进一步的方法是看客户的历史数据(过去的销售状况;有没有不良的信用记录;客户的资金实力如何;有没有抵押和担保等)。

以下情况可考虑采用宽松的信用政策:企业的库存过大;产品即将过期;开拓新的市场;推广新的产品;市场竞争过于激烈;法制环境良好等。

以下情况则可考虑采用严格的信用政策:产品供不应求;市场需求强劲;客户的特殊规格产品;生产周期长/成本高的产品;微利的产品;法制环境恶劣等。

企业在制订和调整信用政策时,财务部和销售部也可以用总经理的“第三只眼”,而不是仅仅从本部门的角度出发。而要做到这一点,第一,财务部和销售部应加强沟通,用共同的语言说话(信用风险的定性和定量的统计分析方法);第二,建立和运用客观的评判标准(包括市场特点、客户特点、产品特点、行业特点、竞争特点、战略特点、管理特点);第三,共同参与建立客户档案,同时总经理或分管营销的副总一定要参与讨论,帮助确定资金风险与销售目标的平衡点,使企业能够健康稳定地向前发展。■

(摘自价值中国网)

炒股中的基本数理知识

文 兴

平均值与中位值

大盘指数由于是按照总市值来确定权重的,所以会受到大盘股过多的影响,

而不能反映市场整体的格局——往往会出现个股普跌,但是大盘指数却在大盘股的逆势上涨中收红的现象。

要快速了解市场的整体动向,其实一个最简单的方法就是计算所有个股涨跌的平均值。在普通看盘软件中很容易就能实现这个功能。虽然平均值在大多数时候比大盘指数更能直观反映整个股票市场尤其是中小盘股的表现,不过其仍会有失真的时候——当大量新股上市且表现不俗时。

行情好的时候,新股上市大涨100%也并不少见,而这样的涨幅被计入平均值时,就会极大地拉高市场的涨幅,按照目前沪深两市2000多只A股来测算,一只新股100%的涨幅可以将所有A股的平均涨幅拉高0.05%。若批量上市十几只,那么将所有A股的平均涨幅拉高超过0.5%甚至1%也不足为奇。

要解决这个问题,一个替代手段就是用中位值。所谓中位值,就是将所有数值从低到高排序,然后取位置在正中的那个数字作为中位值。比如,1、3、6、8、9这五个数字的中位值就是6;若是数字总数是偶数,如1、3、6、7、8、9,那么就取当中两个数字的平均值即 $(6+7) \div 2 = 6.5$ 。中位值相比平均值的好处就在于不容易受到极端数字的影响。还是以1、3、6、7、8、9为例,它的平均值为5.67。假若再加一个100进去,那么平均值就被骤然拉高到19.14,而其中位值却不过由6.5变成7,显然中位值更能反映整体情况。

标准差与布林线

所谓标准差,是一个反映数值离散程度的统计指标。标准差有什么作用?投资中最常用的是将其作为衡量风险的指标。一般利用统计软件计算某只股票过去一段时间股价的标准差,标准差高的股票就被认为波动较大,风险较高。

技术分析中的布林线就是基于标准差原理计算的一个指标。标准差具有数据分布预测作用,以最常见的布林线20

日均线 and 2个标准差指标为例,按照统计学的正态分布预测,那么95%的股价波动应该在这个由20日均线 ± 2 个标准差的带状区间内运行。不过,这只是理论上的,由于股价波动实际上并不符合正态分布,所以我们可以看到大量在带状区间外运行的情况。

Beta与相关系数

Beta和相关系数,也是股民看一些研究报告时常见的术语。先说相关系数,若我们说某只股票与上证指数的相关系数是95%,那么就意味着这只股票的波动95%可以用上证指数的波动来解释,也就是紧跟大盘走势;若相关系数较低,那么就意味着这只股票不太受大盘的影响;若是负值,那么就是独树一帜的逆势股了。利用这个指标,我们可以快速知晓股票与大盘、股票与股票之间的相互关系。

至于Beta,则可视作为一个放大系数。假设某只股票相对上证指数的Beta是1.5%,那么就意味着上证指数每上涨或下跌1%,这只股票就会上涨或下跌1.5%,波动较大;反之若Beta仅为0.6,那么上证指数每上涨或下跌1%,这个股票就会上涨或下跌0.6%,波动较小。当然,Beta要管用,前提还是这只股票与相应的指数有较高的相关系数。■

(摘自《中国证券报》)

品牌制胜秘诀

MATT HAIG

索尼:先锋品牌。索尼最初只是一家无线电修理企业,但它很早就开始生产自己品牌的产品。索尼很快就因第一台晶体管收音机和第一台全晶体管电视机等创新产品在日本名声大振。它也一直保持着行业领先地位,推出一个又一个的创新产品。

秘诀:不相信市场调查。作为真正的先锋,盛田昭夫说:“大众并不知道可