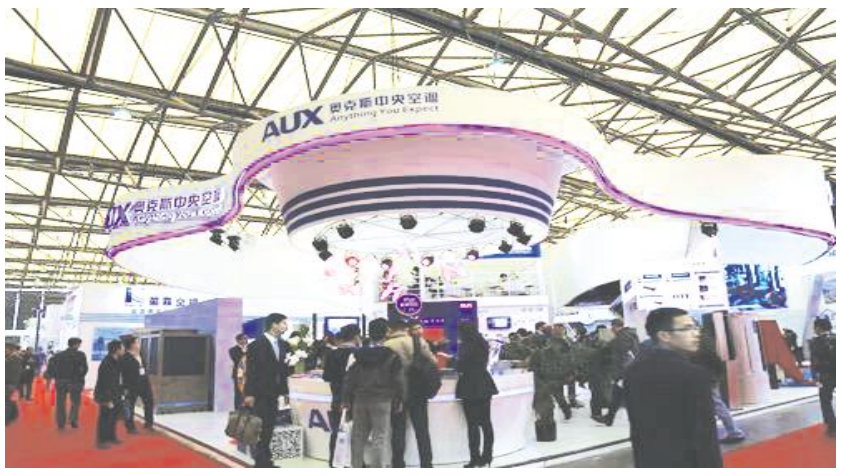
企业楷模

奥克斯：给公司设立商务中心

奥克斯在企业内部开设商务中心，各部门打字、复印、油印、传真等工作交予商务中心后，实行经济结算，这是奥克斯的一项创意。

■ 谢妍



奥克斯在企业内部开设商务中心，各部门打字、复印、油印、传真等工作交予商务中心后，实行经济结算，这是奥克斯的一项创意。

承包前，打字室需要的每一张纸、每一盒墨都要填采购计划单，公司派专人采购、入库，打字室再填领料单，经批准后领用。如果是设备坏了，打字室要填维修申请单，报办公室审批，经批准后再联系维修人员。讲求效率的办公室工作，在繁琐的制度前，常常进展缓慢。更令人担忧的是，打字室不紧不慢的工作态度，让其他部门十万火急的事情变得万分无奈。

承包后，成立了商务中心，按市场方式交易，商务中心提供开放式有偿服务。经济手段产生了巨大作用，改变了原先效率低、态度差的状况。实行自我管理后，商务中心工作人员有更多的权限。设备坏了，立刻电话叫维修工，24 小时内修复。因为不管花多少钱，都是自己做主。其他部门下班后还有未完成任务，商务中心工作人员主动加班，自觉完成工作。因为打的每一个字、复印的每一页纸、传的每一页资料都是有偿的，工作得越多，收入越高。所有工作都一视同仁，即使是老总的讲话稿也没有优先权，要想优先，那就多付费。因为每份工作的价格一样，所以无论职位高低，均一样对待。每个人到商务中心去，面对的不再是冷漠的脸，感受到的是热情的服务和真诚的微笑。因为她们的绩效与收入直接挂钩，工作更有积极性。

在企业内部设立商务中心，按市场方式运作，工作人员改变了工作态度、提高了工作效率。

学会“转变管理”

■ 彭晋杰

许多管理人员在企业转变中往往容易犯以下错误：忘了自己也曾需要一段时间来适应变革，而他们的追随者至少也需要同样长的时间；不理解为什么会有人不支持变革。尽管不同情况下的变革都是独特的，但以下工作必须做：

1.学会在一分钟或更短的时间内，简洁地描述所要进行的变革及其必须实施的原因。

2. 确保变革的每一个细节都有详细的计划，而且都有专人负责；与变革有关的所有时间表都已确定；一个对变革进行解释说明的沟通计划已经完备。

3.了解每个人需要放弃什么，需要结束什么。

4. 采取措施帮助员工充满敬意地告别过去。

5.通过沟通而不是简单地提供资讯，来帮助人们渡过中性地带。

6. 为临时出现的问题提供临时性的解决方案。

经营方法

当西瓜遇到面包

■ 王文静

前一阵子，我收到朋友快递来的西瓜面包。不是西瓜口味的面包，而是外观像极了西瓜的吐司。

乍看到这绿色带横条纹的面包皮，既惊又喜，还以为这是瓜农研发的长方形西瓜。摸一摸，软的；切开来，里面红肉带黑子，模仿得惟妙惟肖。

这吐司太可爱，我就好奇地上网搜寻，发现原来这家烘焙坊推出的这款“西瓜吐司”非常火爆，不但有“红肉西瓜”、还有黄肉的“小玉西瓜”，于是每天还要解决排队限量购买的问题。

面包是一个非常古老的食物。随着时代递变，当很多面包店纷纷关门之际，这家烘焙坊藉着改变面包的外观，在不景气的市场里创造了新商机。面包遇到西瓜的故事，让我们看到了公司经营的无限可能。

前任留下的锦囊妙计

■ 张维 编译

因经营状况不佳，在董事会的压力下，公司总裁不光彩地辞职了。离任总裁将个人物品装进一个纸盒，准备离开办公室时，董事会新任命的总裁到任了。

即将离任的总裁告诉继任者，在这家公司做总裁绝对不是一项轻松的活儿，压力大不说且费力不讨好，经常两头受气。“为了帮你渡过难关，我在那里放了三个封口的信封。”离任总裁指着办公桌左边第三个抽屉

新上任的总裁很能干，很快将公司混乱局面收拾好，公司又变得红红火火了。可随着时间的推移，公司业绩下滑了。在每年一度的董事会召开前，他听到风声，说董事会对他不满。为应对这种不利的局面，他苦思冥想，却一筹莫展。于是他拉开左边第三个抽屉，寻找前任总裁留下的锦囊妙计。他拆开第一个信封，只见上面写道：“将责任推给前任！”于是，在董事会上，这位总裁大倒苦水，说前任总裁给他留下了一个烂摊子，内部许多弊端短期无法根治，导致很多业务无法开展。

这一招果然灵，董事会原谅了他，让他继续留任。过了一段时间，公司业务有了起色，总裁轻松渡过了难关。

又过了一年，遇到金融危机，公司的营销跟不上，效益下滑厉害。董事会召开前，忧心忡忡的总裁拆开了第二个信封，只见上面写道：提出改革方案。于是总裁在董事会上侃侃而谈，大胆地提出了他的改革设想。董事们被总裁的改革计划吸引住了，似乎看到了希望，他们忘记了眼下公司不利的境况，这次总裁又轻松获得了董事会的支持。

第三年，在董事会召开之前公司又遭遇了困境，这次，急不可耐的总裁照例拆开了第三个信封，只见上面写道：准备三个同样的信封……

鲁班收徒

■ 乔凯凯

春秋时代著名的木匠大师鲁班出身于世代木匠家庭，从小就跟随家里人参加过许多土木建筑工程劳动，掌握了很多生产劳动技能，积累了丰富的实践经验。在发明和创造了许多实用的手工工具后，鲁班声名鹊起，很多人慕名前来，想要拜他为师。

鲁班十分珍惜自己的声誉，也想培养出真正能成器的木匠，所以在挑选徒弟上很严格，而且每隔一段时间，还要从徒弟中淘汰个别“不成器”的人。有一次，一个年轻人从很远的地方过来，想要跟鲁班学做木匠。鲁班简单了解了年轻人的情况后，就把他带到仓房说：“你觉得我做的这些工具好吗？”年轻人点点头，连声说好。鲁班又接着说：“那现在你来夸夸它们吧！比如好在哪里？”

鲁班的话不仅让年轻人摸不着头脑，在场的一些人也都愣住了，收徒和夸奖有什么关系？鲁班没有说话，只是微笑着坐在椅子上看着年轻人。年轻人思索片刻便从容地开了口，从选材到构造再到一些小细节的打磨和处理，说得头头是道，鲁班听得眉开眼笑，连连点头，当场决定收年轻人为徒。

“一通吹捧竟然就通过考核了？”众人大惑不解。鲁班摆摆手说：“你们以为吹捧很简单吗？这里面的学问大着呢！如果对木匠手艺完全不了解，就根本不知道怎么夸。而从他的一番夸奖里，我能看出他很有灵性、悟性也高，而且对木匠手艺有一定的理解，是个可以培养的好苗子。”

此时，众人才恍然大悟。而这个年轻人后来果然成为了鲁班的得意弟子。

洛克菲勒凭借对经济信息敏锐的洞察力以及经商者的深谋远虑，用 870 万美元的捐赠创造了一个能让自己赚得盆满钵满的巨大商机。

用“捐赠”创造商机

■ 彭根成

二战时，美国石油大亨洛克菲勒在纽约曼哈顿用重金购买了大片土地，准备大赚一笔。但随着战后美国经济的下滑，这块土地上的房屋正在颓败下去，地产价值也是江河日下。如果这片土地长时间不能得到开发利用，洛克菲勒家族财团就有被拖垮的可能。

二战结束后，战胜国决定在美国纽约成立一个处理世界事务的联合国。刚刚经历了第二次世界大战的浩劫，各国政府都财库空虚，许多国家都是财政赤字居高不下。在寸土寸金的纽约筹资买下一块地皮，并不是一件容易的事情，况且后续的建设还需要大量资金。

听到这一消息后，洛克菲勒家族经过商议，果断做出一个决策——决定把曼哈顿东海岸价值 870 万美元的 18 英亩（约 7.285 万平方米）土地无偿捐献给联合国。870 万美元，对于战后经济萎靡的美国和全世界，都是一笔不小的数目，而洛克菲勒家族却将它拱手赠出了，什么条件也没有。

这条消息传出后，美国许多财团主和地产商都纷纷嘲笑说：“这简直是蠢人之举！”并纷纷断言，“这样经营要不了 10 年，著名的洛克菲勒家族财团，便会沦落为著名的洛克菲勒家族贫民集团！”但出人意料的是，联合国大楼刚竣工，毗邻它四周的地价便立刻飙升起来，相当于捐赠款数十倍、百倍的巨额财富源源不断地涌进了洛克菲勒家族财团。

原来，在商议捐赠土地时洛克菲勒就预测到：一旦联合国总部建成后，它周边的土地一定会成倍涨价。果然，富丽堂皇的外交公寓，一流的大旅馆、大饭店、大商场，都围绕着这个世界组织的中心，一座座拔地而起。一片眼看着被人们遗弃的地段，成了纽约最昂贵的街区。

洛克菲勒凭借对经济信息敏锐的洞察力以及经商者的深谋远虑，用 870 万美元的捐赠创造了一个能让自己赚得盆满钵满的巨大商机。很多时候，赠予也是一种经营智慧，只有敢于付出才会给自己带来丰厚的回报。

让农作物“住”进城市楼房

■ 段奇清

人们说，万物生长靠太阳，没有阳光就没有世界。但随着现代科学的飞速发展，植物生长并非要阳光。

世界总是充满矛盾，不说日益增长的人口会受到土地等资源的制约，仅城市发展日新月异，人口密集，使得居民必需的蔬菜、水果等，在保鲜和运输上就遇到极大挑战。

美国植物学家、经济学家罗森博格就一直在思考着如何有效地解决这个问题。一天，他想，城市之所以人口密集，因为居民们住着高楼。能不能以此思路，让植物也住进楼房，像人一样在城市中密集生长呢？

让植物在楼房里生长，就是不用土壤，不需阳光。而无土栽培技术已趋于成熟，以 LED 灯取代阳光，多年的实践证明也是可行的。

2010 年，罗森博格开始创办“空中农场”，当时正好新泽西州一幢占地面积三万平方米、州里最大的室内壁球场空着，他将其租用。经过一段时间的研究，他发现“空中农场”应该叫做“垂直农场”。因为在开初，他采用一般的无土栽培技术：在室内放上塑料架，然后在上面搁上种植蔬菜的塑料器皿，安装上 LED 灯就完事了。收获了几茬蔬菜后，罗森博格突发奇想：将塑料架一层层叠起来，这样不是可以节省大量的空间吗？一幢楼房就会变成好多幢房子。

一次次研究试验，在多次失败后，终于他成功了：塑料架从地板层层叠叠架到抵近天花板，只用了六千五百平方米的仓库，他种植的蔬菜就抵得上原来整幢房子三万平方米的产量了。

原来，通过几年的实践，只需将可反复使用的矿泉水瓶改成的器皿放在一层层的塑料架上，根据植物生长的高度，留出不同的空间；再按照需要，安装上一排排 LED 灯，植物生长所需要的光线、温度和养料，都由电脑来控制。而电脑计算程式控制就是他们研制出的核心技术。

不用土壤，就不会有重金属等污染，由于室内高精度的环境控制，不会有害虫及寄生虫，也就不需要喷洒杀虫剂，也不用担心旱涝等自然灾害。

由此，相同的蔬菜在田地里生长需要三十天到四十五天才能收获，而在垂直农场，只需十二天到十六天就可采摘上市。技术人员并没有改变任何植物基因，只是不断地根据不同植物种类的相应成熟期来调整养料供给，从而全年都能种出高质量的农作物。种出的蔬菜不仅仅质优，而且经济效益极高，垂直农场每平方米的产量是一般农场的七十五倍。最重要的是节省了大量运费，而就近销售，特别新鲜，更不用说腐烂变质了。

如今，垂直农场中种植的羽衣甘蓝、芝麻菜和西洋菜等，每年销售额都在数十亿美元。

罗森博格还计划在特拉华州纽瓦克市建造一座更大的垂直农场，未来五年中，他还将在美国和国外兴建二十五座同样的农场。

罗森博格兴致勃勃地展望：将来各种农作物像人一样，居住在城市的高楼大厦之中。有一天，我们在市场或店面上购买到的新鲜蔬菜甚或粮食，绝大部分都是从楼房中种植出来的，而非来自田野。到那时，地球的人口比现在增长数十倍，人们也不用为蔬菜粮食发愁。

让思路“垂直”起来，就能突破思想中的“扁平死结”，在让世界“垂直”，物质与经济效益层层叠加时，我们的人生也会成为立体，空间无限……

认真批阅新人的报告

■ 彭晋杰

现在，很多公司都会要求新人从进公司开始到转正的这段时间，隔十天半月就写一份报告，新人们在总结自己学到的东西之余，也会根据自己对于岗位的理解提出意见或者建议，但是我看过无数的报告，在报告的尾端经常是一片空白，也有的是两个字“已阅”，或者不管报告有无意见或建议，新人写的报告交上去就没有下文了，也不知道领导们看了报告有何感想呢？新人们可能都在翘首以待，可是等待他们的仍然是无声无息。

老员工需要鼓励和激励，新人更加需要。

我想，如果管理者在对待新人的报告上能够做到以下四点，新人一定会更积极投入学习的。

1.对新人提出的意见或建议进行批复（先鼓励再回复）；

2.对新人报告中对于工作认识的总结进行批注（总结得好的表扬，存在问题的纠正）；

3.如果新人写的报告有问题（写报告的能力、提问题的尖锐度等）一定要善意提醒，就新人如何写好一份报告提出意见和建议；

4.根据新人的报告，直接上司不定期找新人聊聊，确认其报告所描述的学习进度（让新人确切知道自己掌握了什么）。

寻找解决问题的简单方法

■ 赵文明

上司要参加一个紧急会议，让我将以前打的一份带有工作流程图的文件去掉上面的部分，再重新整理出一份给他送去。我一打开文件，就犯难了，删掉文件上面的部分，起码要 10 分钟左右，而上司马上就要，这可怎么办？

正常的做法是打开电脑，找到原文件，进行修改，之后再打印出来。可是，这样一来，肯定赶不上上司开会时就将文件整理好。正在我着急时，突然想到了一个简单、快速并且精确程度高的方法，就是将文件上面的部分折起来复印一下不就行了吗？想到这里，马上付诸行动，这果然是个好办法，简单高效，既没有耽误上司的事，又省了自己的时间和精力。

基于此次经验，工作中每当接到新的任务，我都习惯性的找一找，看看是否有既简单又高效的方法，因此做事的效率逐渐得到提升，上司也逐渐地将更多重要的事情交给我来做。工作中一定要脑子灵活，用简单的方法办事，能够找到简单的方法就不用复杂的方法，很多时候，简单的方法能够将事情解决得更完美。

工作中，要培养寻找解决问题的简单方法的习惯。这些简单的方法，有些可以解决某一类问题，有些可以解决某些工作中的细节问题。在某种客观条件下，他们是完成任务的捷径。之所以说“熟能生巧”，也是因为这种“巧”包含了一些简化工作的技能。只有掌握了这种技能，才能高效地完成自己的工作。

小数字藏着『大领导力』

■ 安迪

86% 调查发现，86%的职场中高层承认，在谈判或者讨论会上，他们往往被最先听到的关键词控制，继而形成偏见。如果你想让大家支持你的提案或简报，应该一开始先设法说服那些倾向肯定你想法的人（换句话说，最好不要一开始就试图说服经常否定你的人），营造出点头、附和与赞同的“初期效果”，这样，其他人就不会轻易否定或质疑你。

4R 管理法 只要完美回答下面 4 个问题，再难搞的下属也马上对你心悦诚服。Request（要求）：“对于下属的要求与期望，你打算怎么告诉他们？”Reappraise（评估）：“下属工作表现的评估标准，你要如何与他们讨论？”Return（回报）：“你如何回报达成目标的下属，是采用加薪、还是升职呢？”Respect（尊重）：“你如何赢得下属的尊重与信任，而且始终如一？”

48 小时 如果发现同事或顾客对自己心生不满，一定要在对方愤怒尚未平复时道歉，会有立竿见影的效果。例如，收到对方充满愤怒字眼的电子邮件时，一定要立刻打电话或登门道歉，否则等对方怒气已经平复，才送上迟来的道歉很难弥补双方关系。不少科学实验证明，道歉的黄金期只有 48 小时。