

企业楷模

## 智立方:激发员工内在鲜活力

无论哪个时代,员工内心的渴求都是有共性的,管理者就是要寻找这种共性,然后通过各种方式来激发员工内在活力,变员工被动成长为主动成长。因此,管理者运作组织的关键,是从内部突破,增强员工内动力。

杨石头

无论哪个时代,员工内心的渴求都是有共性的,管理者就是要寻找这种共性,然后通过各种方式来激发员工内在活力,变员工被动成长为主动成长。因此,管理者运作组织的关键,是从内部突破,增强员工内动力。

### 熏陶:组织环境建设

人是环境的产物,如果在周围的环境中充满一些潜在语言,会慢慢地影响他的



行为和思考。因此,在做组织环境建设时,要避免纯标语式的口号,这样很难进入人心。试着让它有创意,所有的大道理都可以转化成轻松幽默的文字,更容易让大家记住。

比如小会议室写着“捞干的唠”,洗手间卫生纸边上写着“人生就像卫生纸,没事的时候少扯”,大会议室的钟表上写着“少说废话”等。

### 评估:员工成长看得见

在智立方,称员工为伙伴。让员工伙伴负责任地成长,看得见隧道那边的光。而不同的伙伴要的东西不一样,基层伙伴是要有所学,中层伙伴是要有所长,高层伙伴是要有所成就。

人没有天生的信心,只有不断被鼓舞的信心,公司每季度都有提名奖,看到员

工快速地成长,就要让他显现出来,每季度有成长之星、成长之组。员工受到鼓励后自然激情万丈。有个团队为宝马发布会作出了巨大的努力和配合,高标准严要求地工作,被评为季度成长之组,他们组获奖后把合影挂在墙上,写上“致没有遗憾的青春”。

### 学习:激发团队创造力

学习一定要变成一种信仰。公司每两周举行一次午餐交流会,业务系统的叫“教你三招”,创意系统的叫“口活一个钟”。一起午餐时分享各自创意的想法,如此持续坚持,就有意想不到的结果。比如创意中心的几个85后员工自己参赛“ONESHOW”国际创意奖,拿到了中国区的创意金奖,把四块奖牌淡定地轻轻放在主管桌上,吓了主管一跳。

### 鼓励:给员工正能量

还有一点很重要,就是给员工带来新的正能量。像很多公司经常采用的方式一样,智立方在三周年时给一起工作了三年的伙伴每人定制了一枚铜制勋章。这看似作秀,但对新人来说却是树立榜样,对老人来讲则是一种安慰和满足,表达你对他的肯定、认同和感谢。

管理之道

## 管理者就是检查者

李尚隆

要让员工们行动起来,提高他们的执行力,你首先必须先“动”起来。不要高估员工们的主动性和自觉性,他们更愿意做你检查的事情,对于那些你不检查的工作他们通常采取的态度是置之不理。

因此,检查就成了管理者应该承担的一个重要职责,从这个角度上来说,管理者就是检查者。因此,一个优秀的检查者应该做到:

1.事先做好检查准备。要对你所检查的对象在总体上有所了解,有所掌握,对于工作的侧重点也要胸有成竹,这样才能在检查的时候更有针对性,更能发现员工的问题与进步。

## 将“事”和“情”分开说

帅无车

我在公司人力资源部工作多年,一直主管公司的纪律问题。一次,我的好友,也是公司采购部的主管,被查出收回扣,由我去宣布对他的免职决定。这种谈话我必须严肃对待,谁知他一见我,就冷笑起来,说:“真是人情冷暖啊,前两天还一起喝酒的朋友,我刚要被免职,立马就‘横眉冷对’了!”听了这话我很不好受。还有一次,曾经带过我的师傅工作失误,造成了经济损失,由我去对他进行调查和处罚。我十分不好意思,他却说道:“你来调查我是工作,是按公司的制度办事,千万别觉得不

## 两名助手

王剑

格里·奈特是美国著名的演说家,他曾讲述两件事发生在自己身上的事情:

奈特前后有两名助手,一个叫琳达,一个叫艾米。8年前,奈特前往多伦多参加一个会议。在芝加哥转机时,他给助手琳达打了一个电话,以确认琳达是否把工作安排妥当:“琳达,我演讲的材料送到多伦多了吗?”

琳达说:“6天前我就已经将材料寄出去了。”

奈特问:“他们收到了吗?”

琳达说:“快递公司说他们保证两天后送到。”

尽管如此,奈特还是有点不放心。虽然表面上看,琳达做了自己该做的工作,甚至提前把资料交给了快递公司,但是在多伦多会议主办方收到资料之前,意味着这项工作没有执行完毕,意味着还有不可预知性。

结果,当奈特赶到多伦多的会场时,得知他的材料还没有送过来。为此,他只好将材料上的重要话题推后,直到材料送到。

8年后,奈特再次前往多伦多参加会议,同样是在芝加哥转机,他想起了8年

好意思。我们是这么多年的朋友了,你对我怎么样,我心里清楚!”听了他的话,我心里暖暖的。

我去处罚别人,那是工作职责,并不代表我的私人感情。而第一位朋友,却将我做的事和我对他的感情混为一谈,让我十分尴尬。而师傅的话之所以让我感到温暖,就是因为他把公司的制度和我对他的感情分开来说,既是在替我开脱,也是为了不让这种尴尬的事情影响我和他之间的情意。“事情”是一个常用词,但有时候,别人按规矩做了处罚你的事,并不代表他对你没有了感情,把“事”和“情”分开说,效果往往更好!

前的经历。于是他拨通了艾米的电话:“我的材料到多伦多了吗?”

“那边的会议负责人说,你的材料3天前就到了。”

接着,艾米又说:“对方说,听众人数可能比原来多400人,为此,我多寄去600份材料,这些材料也已经寄到了。”

艾米还补充道:“对方问我,您是否希望在演讲的时候,听众手中都拿着您的材料。我告诉你,你通常是这样做的,但是这是一个新的演讲,我不确定你会怎样做。如果你不同意听众拿着你的材料听你演讲,你可以给对方打电话,我这里有他的电话,你可以记下来,随时跟他联系……”

听了艾米的一番话,奈特彻底放心了。

这则故事充分说明,一流的执行必须要有一流的把关。要想员工执行到位,管理者就要做好把关和监督工作,在琳达身上,奈特的监督不够,导致执行出现了问题。但是在艾米身上,由于她是一个具有前瞻性的执行者,奈特在监督和把关中没有发现问题。但这并不意味着监督是多余的,事实上,并不是每个执行者都像艾米那样考虑周全,如果下属执行不力,管理者通过监督就能及时发现问题,避免执行出现重大偏差。

## 将垃圾桶改造成“花瓶”

张松

在美国纽约的街道上,有很多垃圾桶改头换面,它们不仅具备存放垃圾的功能,上面还插有五彩斑斓的鲜花,变成了“花瓶”。色彩艳丽的鲜花吸引着路过的民众,他们纷纷驻足,欣赏垃圾桶上的各色花卉和植物。

说到这个漂亮的计划,还得从刘易斯说起。他是一名花卉设计师。在他的牵头下,纽约街头的垃圾桶才得以旧貌换新颜。为实施这个计划,他费了很多时间和心血,让那些垃圾桶成为城市一道靓丽风景线,受到人们的广泛关注。

这天,刘易斯带着2000朵鲜花来到纽约中央公园约翰列依的纪念碑,在这里将举办花卉艺术展。为了营造现场的气氛,刘易斯用了大量的荧光漆,再将黄色、粉色、紫色和橙色的大丽花和康乃馨摆好,创造了一幅迷幻光景画。

鲜花光鲜亮丽,造型美轮美奂,让路人大开眼界,他们纷纷点赞。看到街边的花卉艺术展取得如此好的效果,刘易斯打算推广这个项目,便向一个路人征集意见。路人向四处看了看,眼睛停在街边的垃圾桶上面,幽默地说:“有没有办法让垃圾桶变成‘花瓶’?”

刘易斯顺着路人手指的方向,看到了那个垃圾桶,可能用的时间较长,维护不到位,垃圾桶表面锈蚀,上面还能看到冒出口的长条状垃圾。附近繁华的市中心,街道干净

整洁,突然出现这样一个垃圾桶很影响市容,有碍观瞻。本来是路人的一句玩笑话,刘易斯却认真地地点了点头,说:“当然可以,垃圾桶也可以开出鲜艳的花,因为我们有一双巧手。”

在他所工作的团队,刘易斯听到不同的声音。虽然他是老板,但他很尊重同事的意见。给垃圾桶插花,这可不是不赚钱的买卖,还浪费时间和精力成本。刘易斯尽力解释,我们做花卉设计的,需



程白庵给我们上了生动的一课。以宽容之心忘却别人对自己的亏欠,使自己活得更自在,更轻松,不是人生一笔更大的盈利吗?

## 忘记的快乐

郝金红

1862年,徽州商人程白庵在苏州城开米行。米好价格又公道,顾客络绎不绝。

一天早上,当地画家周赓来买米。程白庵装好一袋子说:“二十文钱。”周赓翻遍口袋只有十文钱,不好意思地说:“出来得急,只带了这么多。”程白庵接过十文钱说:“米你先拿去吧,吃饭要紧。”周赓说:“咱俩又不认识,你就不怕我忘了还钱?”程白庵笑了:“忘了就忘了,没什么大不了的。”

半月后,周赓再去买米。“十八文钱。”程白庵并未提及上次欠的十文钱。周赓说:“上次还欠十文,你忘了?”程白庵笑道:“你不提醒我,我还真的忘了。”周赓说:“你也是小本生意,获利不多,怎能忘了呢?”

程白庵依然十分平静:“虽说是小本生意,但我对欠款从不记账。我是这么想的,那

些欠账的人,大多有说不出的苦衷,都是情非得已。如果我总将欠账记在那里,免不了时不时翻开账本去回忆,心里也就总有个疙瘩,这人怎么还不还我钱呢?对方越不还钱,自己的心理负担也就越重,弄不好还会因担忧而生病,不如忘了,忘了心里反而更痛快,不是吗?”

程白庵的不记账让周赓很感动。为了表示感谢,他专门为程白庵的米店画了一幅画。有了知名画家的宣传,程白庵米店的生意更加火爆。

生活中,总有一些事情需要我们牢记于心头,而又有一些事情需要我们忘却于脑后。别人欠你的,是该记住还是忘却,程白庵给我们上了生动的一课。以宽容之心忘却别人对自己的亏欠,使自己活得更自在,更轻松,不是人生一笔更大的盈利吗?

2015年6月的一天,基尔梅斯啤酒公司的一名啤酒搬运工布莱恩和往常一样一上班就开始了他的啤酒搬运工作。由于赶着装货,布莱恩在用手推车装上了一排啤酒箱之后,没有赶上歇脚就又投入到工作当中。不料,在装酒的过程中,布莱恩不慎一脚踩空,一个趔趄之后方才站稳脚步,但却也恰巧碰倒了旁边放置的一排啤酒箱,眼看着一排箱子就要倒掉,情急之下,他松开手推车,赶忙去扶就要倒掉的一排箱子。但是,他并没有注意到的是,已经装有啤酒箱的手推车并没有刹车,而是继续向前滑去,引起了多米诺效应,导致40个箱子内的480瓶啤酒散落在地。

事故发生后,一脸绝望的布莱恩紧紧抱住头,不知所措。因为布莱恩非常明白自己所犯错误的严重性。

布莱恩打翻的那些啤酒是公司为了智利美洲杯足球赛专门订制的一批专用啤酒,所用配料独一无二,而且价格不菲。这次,布莱恩打的并不是啤酒,而是公司的脸面。

在一片指责声中,无奈的布莱恩一言不发的离开了厂房。下午上班之后,财务部工作人员收到一位自称是布莱恩的员工的一大笔钱,表示是给公司打翻啤酒的赔偿。而此时的人力资源部工作人员也发现了一封署名为布莱恩的员工的离奇辞职信。

一头雾水的工作人员立即将此事汇报上去,由于事关重要,公司高层立即组织专人对此事展开调查。当工作人员调取了布莱恩装卸区域周围当天的监控视频,发现布莱恩确实打翻了啤酒时,都惊呆了,因为谁都知道,这批啤酒意味着什么。随后,工作人员又发现,布莱恩确实像信中所叙述的一样是无意之间打翻啤酒,并非是撒谎。

或许是布莱恩诚心打动了领导,几天后,公司做出了一个惊人的决定:表示不仅不要布莱恩的任何赔偿,而且还将召回他继续上班。

这天,灰心丧气的布莱恩正在百无聊赖地浏览网页时,猛然间看到一个点击量排在第一的主题,而当打开这个主题时却让布莱恩惊呆了,原来是基尔梅斯啤酒公司用推特账户发布的一个标签为“推箱子的小伙子”的主题,而布莱恩定睛一看,更是惊讶至极,这正是自己打翻啤酒的场景和自己的辞职信呀。然而,接下来的话却让布莱恩激动不已,因为公司正在请求公众帮忙寻找自己,还表示将会给自己一个惊喜。

布莱恩半信半疑,在托朋友到基尔梅斯啤酒公司打听之后发现这竟然是真的。随后,布莱恩主动到公司找到了部门主管。一进门,部门主管不仅没有责备,而且还主动给布莱恩道歉,并告诉布莱恩,正是由于自己打翻的啤酒视频和诚恳的辞职信感动了大家,所以公司决定免除对自己的所有惩罚,而且由于这个主题点击量惊人,带来的巨大的广告效应,订单量一下增长了一倍,所以,公司临时决定给予自己赴智利观看美洲杯足球赛的奖励。

事后,人事部负责人博卡尔在谈到此事时表示:“多给员工一次机会,就是多给公司一次机会。我们奖励失误的员工,并不是鼓励员工一味的犯错,而是在员工犯错后,在一定程度上给予合理地支持和谅解。”

一般来说,市场上销售的商品大体可分为拉力商品和推力商品:厂家有名、广告做得多的商品就是拉力商品,经常由客户点名购买;反之厂家知名度低、市场占有率不高而需要经销商费劲推销的商品是推力商品。

小公司在做市场销售时经常愿意卖拉力商品,客户要什么就卖什么,哪个厂家最有名就做哪个厂家的代理,而有的进货价格不好的小公司为挣钱时常常会想些歪门邪道来降低产品的销售成本。卖拉力商品虽然先期比较省心,但对小公司来说很难获得发展,上升空间早被一些行业里的庞然大物给堵死了,相对来说实力较弱的小公司很难超越它们。但对于销售推力商品就不同了,此类商品市场认知度不高,销售起来比较费劲,大经销商不愿费力气去做,这恰恰就给小公司提供了一个非常好的机会,由于不被大的销售公司重视,此类商品的生产厂商通常姿态也比较低,愿意给小公司更多的支持,而且推力商品通常卖起来利润很高,足以支持小公司快速发展。

所以,小公司选择代理品牌时,不妨根据自身实力和当地市场情况选择一些相对较小的品牌或当地的非主流大品牌,这样能扬长避短获得更大的发展空间。没准由于正确选择了代理品牌,自己的小公司能很快成长为行业里的大公司。

奖励失误者

白燕青

小公司要选好品牌代理

黄中强