

企业楷模

这两项举措一经推出，便获得相当好的效果，很多有创意和抱负的基层员工，轻松获得平等、公正的施展自身才能的机会，极大地加快了索尼的发展。

■ 牧徐徐

有一天中午，索尼公司创始人盛田昭夫在食堂吃饭时发现，坐在自己不远处，有一个员工闷闷不乐，便走过去主动与他聊天，询问他为什么不开心。

一开始，这个员工并不愿意说，但最终还是在盛田昭夫的劝导下道出原因。他称自己是东京大学的高材生，毕业后，本来在日本另一家知名企业里有一份令人羡慕的工作。出于对索尼公司和盛田昭夫本人的极度崇拜，他毅然放弃原先那份工作，跳槽到索尼公司，决心为索尼奋斗终生。他进来后却发现，自己并不是在为索尼工作和贡献才智，而是在替顶头上司干活。更糟糕的是，上司还是一个平庸的小

用数据描述任务

■ 吴明

我们经常听到管理者说“尽快做好”、“尽最大努力”、“发扬团队精神”之类模糊的话，其实这些都不是科学的表述方式。“尽快做好”，用多长时间完成才算“快”，员工和管理者对此往往会有不同的理解。“为老员工安排进一步的培训”这肯定不是一个明确的、清晰的、可度量的目标。如果让下属根据自己的揣测去执行，结果很可能和领导的初衷距离很远。最后，领导不满意，员工很委屈。

如果我们用量化的方式改进一下，情况可能就完全不一样。



心眼，自己精心弄出的一些能提高工作效率的创意和方法，被他一次又一次无情地否定。

听完这名员工的倾诉后，盛田昭夫大为吃惊。随后，盛田昭夫决定立即着手改变这种状况，但问题是，不能直接去调查

或撤销那些故意打压手下的不合格上司和部门领导，因为没有足够的证据。而且一旦处理不当，会给受到打压的员工造成更大伤害。

经过一番慎重考虑，盛田昭夫终于想出一个办法——在公司部门与部门之间互相“招聘人才”。与此同时，盛田昭夫还要求人力资源部，原则上每两年就要帮员工调换一次岗位，尤其要安排好那些干劲十足、精力旺盛且具有一定创新能力的员工。

这两项举措一经推出，便获得相当好的效果，很多有创意和抱负的基层员工，轻松获得平等、公正的施展自身才能的机会，极大地加快了索尼的发展。

另一个效果则是，几乎每个部门的领导和上司，都不再故意刁难和打压自己的下属，因为从自己部门跳槽的员工越多，频率越高，说明自己在领导岗位上的问题越大，不称职的程度越高，被撤职和辞退的几率也就越大。

一个企业要想真正发展好，就不要担心员工对岗位“挑三拣四”，如果我们给他们提供足够多的机会和足够大的平台，他们往往能创造出乎意料的成绩。

我年轻的时候，在阿肯色州的一家印刷厂里做老板助理。经济危机席卷美国，老板唐恩只能宣布暂时解散。工人们都很难过，唐恩口中的暂时，可能是永远。我也想离开，但唐恩却叫住了我：“保罗，你不要离开，从今天开始，这家工厂里就只有你和我两个人，每天，我们把机器都擦拭一遍，把地面都清扫一遍，要让这家工厂看起来就像新的一样。”

我每天和唐恩一起清扫卫生、擦机器。一个月后，唐恩说：“保罗，你写信通知所有的工人，让他们在一周后来领薪水。”“领什么薪水呢？”我疑惑地问“工厂并没有开工，但这并不是工人的错，他们不应该失去薪水，否则他们又怎么生活呢？虽然我可能会倒闭，但毕竟此刻我比他们有钱。”唐恩说。我给所有工人都写了信，到了领薪水的那天，工人们果然都从唐恩手中拿到了那份额外的薪水，工人们都非常感动，如果没有这笔薪水，他们的生活将无法继续。

又到了月底，唐恩再次让我通知工人来领薪水。我虽然也认为唐恩是一个好老板，但我不赞同他的做法。工人们又来领工资。但这次，人们始终不愿意离去，看着一尘不染的车间，都流下了眼泪。突然有人喊：“伙计们，我们领了这份工资，与其回家睡大觉，还不如到外面去找业务，我们为什么不好好干呢？”“是的，唐恩先生是个好人，我们为什么不能为他多付出一点呢？”……人们相互鼓励着，全部走上街头。不久，有人从一家汽车公司接到了一笔单印制业务，还有一位作家要印刷小说，还有人从霍姆山的空军基地联系到了一笔印制跳伞小册子的业务……就这样，工厂的机器又重新启动了。

半年后，经济复苏，但很多工厂都无法再恢复生产，而我们的印刷厂不仅没有倒闭，反而扩大了规模。我情不自禁地称赞唐恩先生说：“你真是一个有智慧的老板。”唐恩先生笑着说：“不，不，我并没有这样的智慧，我帮助他们，其实是在帮助自己。”如果这是智慧，那么我想说，世界上最大的智慧就是善良。

朋友是一个高级楼盘的售楼小姐，这个楼盘卖的是别墅，动辄五六百万元一套。

那天，一家媒体组织了一个看房团到朋友的售楼部看房。看房团来时，售楼小姐抢着去招待她们眼中那些开着私人车的潜在客户，看房团里一位中年女士被晾在了一边，她是坐着楼盘看房大巴来的，也缺少其余客户灼灼逼人的架势。

朋友正筹备接待一位开私家车的客户，突然一个细节让朋友面前一亮，那位中年女士在不经意中卷了卷袖口，看了一眼戴着的腕表，而后很快就放下了袖口。恰是中年女士3秒钟的看表时间使朋友立即转变了主张，她自动和那位女士交谈，把这个楼盘最好的一套别墅介绍给她。

这笔生意做得出奇的顺利，中年女士爽直地签了合同，700万的购房款没多少天就打到了售楼部的账户。

“她无非是看了看表，何至于让你放弃了原来接待的顾客呢？”我好奇地问。“她戴的是一款江诗丹顿贵族表，这款表价格至少在12万元以上，这足以说明她的经济实力应当远在开着10万元左右私家车的其他客户之上。事实证实我的断定是对的，事后我才知道她有一辆115万的宝马车，只是当天出了点儿小故障，她才坐看房车来的。”

“你可真是福气好，3秒钟博得了7万元奖金。”我爱慕地说。“可是你知道吗？平时为了能更好地懂得客户，我看过了无数本有关奢侈品的杂志与书籍，阅读过海内外很多时尚品牌网站，花尽心血地记住了许多奢侈品的款式和价钱。假如没有平时的积累，即便那块表摆在我的眼前，我也认不出来啊！”友人感叹地说。

额外的薪水

■ 保罗·帕特里克文 李安章译

三秒挣七万

■ 史安宁



省下的时间

■ 佚名

一位白领每天上班要坐两小时的公车，她无法在摇晃的公车上阅读或是听音乐；自己开车去又太累；搬家不可能；她更不愿意辞去这份她热爱的工作。

她来到时间管理大师那里询问：她如何才能省下这每天浪费掉的来回四个小时呢？

管理大师对他说：“时间可以分为两种：一种是可控制性的；另一种是非可控制性的。对你来说，公车摇晃属于非可控制性的时间，而你可以掌控的是搬家或换工作。”

这位白领接着说：“我不愿跟家里人分开，我也很热爱我现在的工作。”

管理大师回答说：“你不换工作、不搬家、也不愿开车，那剩下的就比较少了。不过，你可以试着每天把你睡眠的时间减少些加以利用，第二天在到公车上补觉。”

白领试着按照管理大师的说法去做，她在公车上浪费的时间也节约了大部分。

在无法改变身边的环境的时候，就试着尝试改变自己。

永远不要指望环境来适应你，要想顺心如意，那就多改变改变自己吧。

建立“率直”的沟通环境

■ 林正刚

就应该创造一种让员工觉得有安全感的企业文化。千万不要小看那些从员工处收集到的“声音”。当你挖掘了这些信息的价值，又何必再去做市场调研呢？因为你的员工永远是对这个行业最熟悉的人。

想要改变公司的执行力，其实是件很简单的事情，作为公司的管理者，如果你觉得它很棘手，那么就是你自己将它搞复杂了。为什么会这样呢？我认为问题主要在于沟通不畅。员工整天猜测老板在想什么，老板也整天猜测员工在想什么，猜来猜去，越猜越复杂。

针对这一点，我们有一个企业文化叫作开放的沟通。在一次谈话中，一位下属对我说：“我不知道你对这件事情怎么看。”我说：“很简单，你直接问我就可以了，问我我就告诉你呀。”这就是企业文化。

因此，作为企业的管理者，为了让员

工有安全感，一定要示范这种企业文化。让他心里觉得，自己如果问了什么尖锐的问题，不会被修理。当员工感觉到自己在公司里是安全的时候，他就会敢于表达；一个人表达了，其他人一看这样做是可以的，就会跟着大胆表达。这样一来，管理者就开始听到声音了。

想要形成这样的沟通环境你需要做到三点：

1. 要创造一种让员工觉得有安全感的企业文化。让员工将“张嘴说话”视为一种责任，愿意将看见的东西、了解到的信息提供给你。

2. 要为员工搭建一个无缝的沟通平台。通过这个平台，员工可以很容易地表达主张，互通有无。

3. 要建立一个鼓励员工“张嘴说话”的奖励机制。比如如果有员工向公司提出了什么好的建议并被采用，就可以给他发奖金。这样来大家都愿意出“好主意”，员工的热情自然就被调动起来了。

老卢的“舍得经”

■ 周振罗

安徽省颍上县卢德海今年61岁，开店已有20多年，他将“舍得经”应用于经营中，赢得了顾客的认可。

卢德海是一个经常让自己“吃亏”的人。无论淡季还是旺季，顾客进店他都一视同仁，笑脸相迎。他收款时经常去零取整，为顾客省去了准备零钱的麻烦，也让他们得了实惠。时间长了，有些熟客怕他吃亏，便会在出现零头时多购买一些商品凑个整数。就这样，卢德海看似“吃亏”，却赢得了顾客的心。

“有人气才会有财气。”卢德海一直秉承

着这样的理念。

他为了增加店铺人气，腾出了部分商品展示区，改为顾客的休息区。休息区内放置饮水机，免费向顾客提供饮用水。有些顾客因为农忙顾不上吃饭，可以直接在店里买盒方便面，坐在休息区食用，既方便又能休息。

在闲时，他还会组织邻居到休息区打扑克，进一步为店铺增添人气。

将部分商品展示区转为休息区，看似减少了商品陈列，实则强化了顾客的消费体验。

“舍得舍得，有舍才有得。我这家农村小店，顾客都是周边的居民，以熟客居多，因而在经营中更要以‘舍得’之道培养客我感情。”卢德海说。

