



GUANLISHIJIE

B1

管理世界

给批评加一层「糖衣」

郑一群

王东进公司不到两年就坐上了部门经理的位置,但是有个别下属不服他,钱诚就是其中一位。自从王东做了部门经理之后,钱诚经常迟到,一周五天,他甚至四天都迟到。按公司规定,迟到半小时就按旷工一天算。问题是,钱诚每次迟到都在半小时之内,所以无法按公司的规定进行处罚。王东知道自己必须采取办法制止钱诚的这种行为。

于是,王东把钱诚叫到办公室问道:“你最近总是来得比较迟,是不是有什么困难?”“没有啊,堵车又不是我能控制的事情,再说我并没有违反公司的规定呀。”王东又问:“钱诚你家住在体育馆附近吧。”“是啊。”钱诚疑惑地看着对方。“那正好,我家也在那个方向,以后你早上在体育馆东门等我,我开车上班可以顺便带你一起来公司。”没想到王东说的是这事,钱诚反而有些不好意思,喃喃地说:“不,不用了。你是经理,这样做不太合适。”

“没关系,我们是同事啊,帮这个忙是应该的。”王东的话让钱诚脸上突然觉得发烫。事后,钱诚虽谢绝了王东的好意,但他此后再也不迟到了。

批评的艺术可以被称作为一种为人处世的修养艺术,在批评的过程中,适时地采取先表扬后批评的方式,能使对方树立改正错误的信心和全新的自我形象。因为可以让对方认为自己是有点点的,即使有错误也能很容易地接受批评,并改正。管理者在批评时要学会变“害”为“利”,使“硬接触”变成“软着陆”,即在“苦药”上抹点糖,看似失去了锋芒,但却药性不减。

管理者在批评时要学会变“害”为“利”,使“硬接触”变成“软着陆”。

眼睛看不到心能看到

唐宝民

清朝末年,山西有一个商家,女主人信佛,想在自家的堂屋里立一尊佛像,于是就请了一位老石匠为她打造。主人要求佛像高2米,坐立姿势,后半身镶嵌在墙壁内。

老石匠先按尺寸凿出大致的轮廓,然后开始加工佛像的正面,正面加工完后,老石匠吩咐徒弟把半成品翻过来,开始加工佛像的背面。其中有个小徒弟,是新来的,见此情形十分不解,就对师傅说:“师傅,东家不是说这尊佛像后半身要镶嵌在墙壁里面吗?我们把正面加工好就行了,反正背面谁也看不到。”老石匠听后,语重心长地对徒弟说:“我们做生意,要讲究诚信,眼睛看不到,但心能看到啊!”小徒弟听完,满脸羞愧,暗暗发誓一定要跟师傅好好学,不但要学习师傅的技术,还要学习师傅的人品。

数日后,佛像造成了,师徒几人把佛像按要求立在了墙壁里,然后通知东家来验收,东家很满意。

上个世纪90年代,这位商家的老宅动迁,人们在拆除房屋的时候,隐藏在墙壁里的佛像后半身也露了出来,当人们看到精雕细刻的后半身时,不禁肃然起敬。

“眼睛看不到,但心能看到。”老石匠的这种操守让我们为之敬佩。

小鱼钩,大买卖

阿兰·史密斯 孙开元 编译

一个小伙子来到百货公司打工。老板要他第二天开始上班,晚上关店时来查看他的业绩。

第二天晚上关店时,老板来问他:“今天你做成了几笔买卖?”

“一笔。”年轻的销售员回答说。

“只有一笔?”老板火了,“我的店员一天能做成二三十笔买卖,你也应该能!你做成的这笔买卖多少钱?”

“227340美元,还有一些零钱。”小伙子回答。

老板愣了好一会儿,才问:“你是怎么一笔卖出那么多钱的?”

小伙子回答:“早上有个顾客来,我卖给了他一个小鱼钩,又卖给了他一个中号鱼钩,然后是一个大鱼钩。接下来我卖给了他一根短鱼线,又卖给了他一根中长鱼线,然后是一根长鱼线。后来我卖给了他一个鱼叉、一件雨衣、一个水下呼吸器、鱼网、鱼饵、一台冰箱。我问他去哪儿钓鱼,他说去海边,我想他可能还需要一条船,于是我带他去了船只销售部,他看上了一艘20英尺长的双发动机帆船。后来他说,他的大众汽车可能拉不动这艘船,我又带他去了汽车销售部,卖给了他一辆巡洋舰越野车,顺便卖出了车上的升降绞轮和放置架,还有车载冰箱。哦,还有一块草席。”

老板惊喜地问:“那人来这里只想买个鱼钩,你就卖给了他这么多东西?”

“不是,他来是想买一块毛毯。”

“一块毛毯?”老板问。

“是的,前天夜里,他和老婆吵了一架,老婆把他赶出了卧室,最近几天他只能睡沙发。于是我说:‘你的周末也给毁了,你还不如去钓鱼。’”

一些小事,看起来也许是微不足道的,可它却会产生一系列你想不到的结果。



企业楷模 Qiyekaimo

能从早期的亲手绘画到晚期的策略经营,迪斯尼这种能够与时俱进,不断自我转型与突破的精神,正是创造迪斯尼王国于不坠的最重要基因。



迪斯尼的蜜蜂哲学

许哲铭

美国有两位才华横溢的卡通画家,他们的作品深受全球孩子的欢迎。一位是建立迪斯尼乐园而闻名于世的华德·迪斯尼先生;另一位则是创造史奴比卡通人物而受到大众瞩目的舒兹先生。他们两人在卡通的世界,各领风骚数十年,并各自开创一片天。

然而,迪斯尼虽然去世多年,他所创造出来的迪斯尼乐园,依旧是蒸蒸日上无与伦比。相对地,舒兹的漫画事业虽然也颇为成功,但与迪斯尼王国相较,无论是在企业的规模或对顾客的影响力上,还是略逊一筹。

曾有漫画评论家,对两人所从事过的工作与事业拿来作比较,获得了一个结论:迪斯尼虽然死得早,可是事业却能持续壮大,原因就在于他很早就不再画卡通了;而舒兹之所以略逊一筹,因为他坚持亲自画漫画,而且画到去世那一刻为止。换句话说,因为他们的经营理念迥异、工作哲学不同,也因此创造出不一样的人生格局。

那么迪斯尼很早就画了,到底在做什么?曾经有一个孩子,在一次见到迪斯尼的时候,以非常兴奋的口气问他:“迪斯尼乐园的卡通都是你画的吗?”

迪斯尼回答说:“小朋友,我已经很久没有亲自画卡通了!”

小孩子感到很疑惑地继续问:“那么乐园内有很多游乐设施是你设计的吗?”

公司的内部图书馆

叶启恩

几年前,为鼓励员工多读书,我在公司设立了图书馆。每位同事不分等级,都可以向图书馆长要求购买自己喜欢的书。图书馆依此购买后,优先让该同事看一个月,然后将书还回图书馆,其他同事就可开始借阅。

对于书籍的内容和主题,只要不犯法,小说甚至漫画都可以。其实,市场部员工多看动漫书籍,能更了解年轻人的关注点,即使小说也可以助人提升文字及语言表达能力。同时,我对书的价格也没有限制。只要员工认为对自己有益而确实去用的,就可以买。

此外,我还为图书馆设置了一个阅览室,午休时开放,大家可以在此阅读或借阅。而且,如果一本书有第三人轮候借阅,我们马上就会买第二本。通过几年不断的积累,目前图书馆藏书已有2000多本。

尽管有些培训课程公司没法安排,但透过书本,他们也同样可以根据兴趣去免费学习,获得不同的知识及技能。

某种意义上,这个图书馆是他们自己建造的,书籍完全按照他们自己的喜好添购,增加了大家的归属感。员工还自发组织把所有图书的封面、内容简介放在内部网上,方便其他同事浏览借鉴。公司管理整个河南的业务,省内各城市的很多营业所也可透过内部网借书,这样书就会跟着送货车周转,送到他们手上。

几年来,公司在图书馆上投资了数十万元,构筑了全员上下主动跨功能学习的有效平台,在很大程度上也提升了员工对公司的满意度及忠诚度。

(作者系郑州太古可口可乐饮料有限公司总经理)

上岛咖啡:让客户成为股东

佚名



任何企业都有客户群,一些大公司还有股东。当把你的客户转变为“第三方”——股东时,情形会怎样?

年底的时候,你可能会收到上岛咖啡给你写的信件,上面写着某某某股东收。我怎么成股东了呢?打开之后,里面有一封信:

亲爱的股东,您好!非常感谢您一年来对上岛的投资。您这一整年来对上岛咖啡的投资总额是3756元。今年公司的运营不错,因此公司决定对股东给予10%的红利分配。

他会给你附上一个密码,用这个密码可以上网登录,然后这笔钱就会直接打到你的卡里,你的卡里会多出3756元——10%的股东红利。

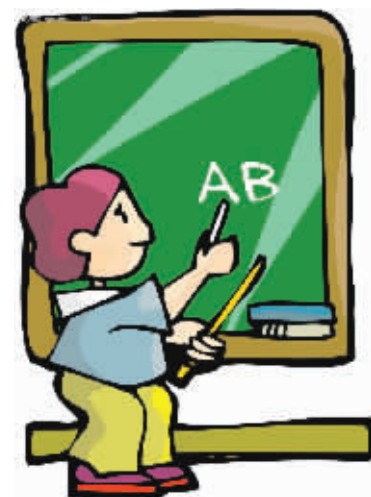
这笔钱当然是只能在上岛咖啡店里使用,对于上岛来说,这就像是在给消费者送消费券、打折券一样。但对客户来说,感觉却更好,甚至和朋友在一起的时候,他还会为上岛咖啡主动美言几句,因为他觉得自己是股东,是所有者之一。

其实每一个人都是企业利益相关者。让你的客户感觉更好,就是为他创造了更多的价值。如此,他也会为你实现利润。

管理之道 Guanli zhidao

沃尔玛:交叉培训 一才多用

雷鸣



所谓交叉培训就是一个部门的员工到其他部门学习,培训上岗,使这位员工在对自己从事的职务操作熟练的基础上,又获得了另外一种职业技能;从而使这位员工在整个商场的其他系统、其他角落都能够提供同事或者顾客希望他给予的帮助,促使他能够完美、快速地解决他们所面临的问题,从而避免同事或者顾客浪费宝贵的时间,提高工作效率和缓解顾客购物的心理压力,让人们愉快地度过购物时间。用人们常说的一句话就是一才多用。

零售业是人员流动最大的一种行业。而造成这种现象的原因是员工对本身职务的厌烦;还有一种是认为他所从事的职务没有发展前途,不利于自身以后的发展,就会选择离开。

在生活中,我们往往会听到有的人抱怨自己和同事一样的学历和劳动,就因为自己的工作职务低,拿的工资就少,低人一等。从而造就了等级分化,削减员工的积极性,不利于为公司创造更多的利润,阻碍了公司发展。同时也不利于员工追求新技术和探索创新,让其满脑子就是“当一天和尚敲一天钟”的思想。而沃尔玛,不仅做到了优势互补,同时处理上下级关系也变得随意亲切。沃尔玛的“直呼其名”就是很好的证明。职工之间不再有上下级的隔阂,让员工有一种思想认识:“我和总经理是同事,所以我也就是总经理,同时我也就是老板,这家店我也就有了股份。”从而全心全意地投入经营,处理事件正当,为沃尔玛更加茁壮成长打下基础。因为一个很简单的道理,没有一个人会让自己的投资付诸东流。

这种优势也就是沃尔玛的骄傲所在,因为沃尔玛是世界零售巨鳄,开的店多。如果要到新的城市去开店,假如是重新去招聘新的员工,来完成开店前的准备,常常会由于新员工处理事件不熟练,让顾客心目中公司的品牌贬值,同时也无法提高工作效率。而让老员工去支援,就避免了这样的事产生。

举个简单的例子:假如采购部门的同事没有从事过销售,就不知道哪种商品的销售好,不知道顾客的需求。而如果新员工先进入销售部门,以后在采购时就能够从不同角度全盘考虑,减少公司的损耗,实现交叉上岗,交叉培训,达到信息共享。

沃尔玛,不仅做到了优势互补,同时处理上下级关系也变得随意亲切。

零售业是人员流动最大的一种行业。而造成这种现象的原因是员工对本身职务的厌烦;还有一种是认为他所从事的职务没有发展前途,不利于自身以后的发展,就会选择离开。