

卢俊卿“幸福企业”我做主

记者

贾一峰

“幸福中国”、“提升幸福指数”、“让人民生活得更幸福”、“幸福”二字才是最好的关键词。那么,对企业来说,什么是幸福?什么是幸福企业?员工又如何在职场中找到自己的归属感和幸福感?2012 年 12 月 4 日,本记者在刘茂才先生的办公室预约采访了“世界杰出华商协会主席、全球公益慈善联盟金质勋章获得者,幸福企业理论奠基人”卢俊卿先生。

记者:您是在什么背景下提出幸福企业理论的?

卢俊卿:当时中国企业正在遭遇幸福危机,我一直在思考一个问题:什么样的企业才是最好的企业?我想过“规模”,想过“利润”,想过“技术”,想过“管理”,甚至还想过“中国驰名商标”。然而,遗憾的是,这都不是我想要的答案。2008 年底,我找到了最终答案:幸福企业才是最好的企业。

为此,我用三年时间写就了《幸福企业才是最好的企业》一书,幸福企业理论提出后,让人眼前一亮。在我看来,老板和员工之间在谋求幸福的问题上并不矛盾,员工和老板是可以共同幸福的。企业之间的竞争,归根结底是人才的竞争,只要建设幸福企业,让员工幸福才能吸引更多的人才,员工工作才会更加有动力,企业就会发展得好,老板也会幸福。

记者:您认为幸福企业最基本的要素是什么呢?

卢俊卿:幸福企业首先要做到“三多”、“四对”。“三多文化”的内涵是:“多看别人的长处、多想别人的好处、多帮别人的难处”;“四对”原则的内涵是:“对上,同心同德,尊敬服从;对下,热忱关爱,严格管理;对左右,严于律己,宽以待人;对外,平等友好,与人为善”。如果一个企业能够做到充满和谐友爱,那这个企业的幸福感指数会很高,“员工快乐就是幸福;能为员工创造幸福感的企业,就是幸福企业,而幸福企业就是一个好的企业。

我在多年经营企业与研究企业管理理念和企业文化的过程中,总结出一套颇具战略眼光的企业经营方程式:“员工幸福了,就会为企业创造更大的价值,而企业发展了,就能为股东带来回报,从而为社会造福。所以,一个幸福企业实际上就是把员工、客户、股东和社会之间的关系达到最佳平衡。这是一个有助于幸福在企业“落地”的理论体系。幸福感是衡量企业好坏的核心标准。

记者:怎么才能在工作中获得幸福?寻找快乐?

卢俊卿:我在美国做过这样一项调查,现代美国人的财富比 60 年代增加了好几倍,但幸福指数却不如 60 年代。企业员工亦是如此,员工收入与幸福不成正比,所以给员工创造一个快乐工作的环境尤为重要。幸福企业必须是一个快乐工作的企业。快乐是幸福的源泉,只有快乐的企业才能称得上是幸福企业。快乐是我们每个人生命中的不竭动力和拥有的最大财富,也是一个企业发展的动力和最终归宿。

如果员工实现了快乐工作,企业也必定能从优秀走向卓越。首先要营造快乐工作的文化。再者,快乐工作的文化需要机制的保障,也就是快乐工作的机制,比如任人唯贤、多劳多得、公平竞争等。快乐的员工是幸福的员工,他们往往工作效率也更高,能够为顾客提供更优质的产品和服务。

记者:幸福两个字很大、也很虚;在您看来怎样才能使企业和员工和谐?使企业成为幸福企业呢?

卢俊卿:在欧洲一些国家,很多企业员工的工资占成本的 50%左右,最低的是 40%,如果低于 0%,参加招标都会收到限制。而中国的员工工资平均只占成本的 10%左右。建设一个共同富裕的企业,我要强调,这并不是要求企业一味参照西方经济模式。不断提高员工的工资,以缩小贫富差距,最终实现共同富裕,肯定是社会发展的必然趋势。因此,公司发展了,员工待遇一定要水涨船高,员工薪酬增长速度最起码要与公司利润同步增长,这是企业家们必须注意的。否则,一些员工会变着法子向您索要。主动给予与被动被敲,数量一样,结果却完全不一样。

主动给予,可以促进同心同德,事业蒸蒸日上。被动被敲,往往走向对立,需要付

出十倍代价。共同发展和共同富裕是相辅相成的,缺一不可。实际上,共同发展是实现可持续富裕的保障,也是实现人生价值的关键。员工职业生涯上的需求,我认为可以用致富、成长和当老板三个层次来划分。虽然未必每个员工都是这样,但相信对于绝大部分员工来说都是适用的。员工要成长,没有通道不行。建设幸福企业,企业家们也应该构建员工成长的绿色通道。不妨来看看百度是怎么做的?百度公司有 9 个序列的技术岗位,共分为 57 个技术职称,每半年评定一次,表现优越者可以越级提拔。其技术评级通过公司内部的一个技术委员会进行,一年两次评审,只要员工达到了某一个层次,他的工资下个月立刻就会上升到相信的水平。我们天九为解决员工的老板梦,则独创了商业模式:企业家孵化器。

何谓企业家孵化器?简单说,就是帮助那些想创业,而又具备成功潜质的人才创业,在创业过程中对其进行严格培育,使之创业成功并最终成为企业家。这些人才,两手空空就可以进来,创业失败,风险由孵化器承担;若创业成功,则利益均享;毕业独立后,给孵化器股份作为回报。截止到 2011 年 10 月 31 日,我们已经孵化出了 3 名董事长,1 名总经理,6 名见习总经理,33 名营销(见习)总监,73 名营销(见习)经理,57 名主管。

记者:您说过幸福企业要建立一个受人尊重的企业,那么您能谈谈怎么建成这样一个企业吗?

卢俊卿:我想分享一个“用爱经营”的例子:在海底捞,倡行一个理念:你消费的不是餐饮,而是对客人热忱的心!他们的服务已经成为了传奇,网友们戏称“人类已经无法阻止海底捞了”。我之所以走上慈善之路,也是和想要建设受人尊敬的企业是有很大关系的。我认为,参与公益事业是一个企业应尽的社会责任。

记者:企业的“企”字,上面是一个“人”字,下面是一个“止”字。人走了,企业就停止了。那如何才能让企业留住“人”呢?

卢俊卿:我受中国传统文化和个人成长经历的影响,心中一直存有共同富裕的梦想。在我看来,员工是创造企业价值的源头活水,如果只顾企业的发展壮大,而对员工的高薪诉求不闻不问,这个企业十有八九就要出问题了。在这里我给大家分享一个新鲜的东西,是我发明的一个公式:企业利润=资源×管理×员工 N。

资源表示企业所拥有的人力、物力、财力等有形资源以及品牌等无形资源,是劳动对象;管理是劳动手段;员工是劳动者;N 为员工的工作积极性。资源、管理、员工就是马克思所讲的组成生产力的三要素,即生产对象、生产手段和生产者。从这个公式中可以看出,企业应该把员工当作企业最重要的财富,高涨的工作积极性是企业腾飞的发动机。这也说明了企业应重视人才,把人才看作企业的最大财富。

记者:在您看来为什么要建设幸福企业?

卢俊卿:我之所以提出建设幸福企业这样一个命题,之所以要建设幸福企业,理由有三:第一、建设幸福企业是每个员工的核心需要。每个员工努力工作的根本目的就是为过上幸福生活。第二、建设幸福企业是企业可持续发展的客观需要。人才是企业核心竞争力,如果员工在企业里感到不幸福,即使不跳槽,也一定会跳槽。

只有幸福企业才能最大限度的吸引人才,激励人才,留住人才。有了人才,企业才能最大、做强、做久。第三、建设幸福企业是企业应尽的社会责任。企业的责任有三个:一是为社会创造财富,二是为员工创造幸福,三是为股东创造回报。这三者究竟谁最重要?我研究了很久,实在不知道什么最重要。给股东创造回报是创办企业的原动力,如果没有回报,股东就没有投资的动力,企业就完了。

给社会创造财富是企业的基本任务,如果不能创造财富的话,企业就失去了存在的意义。给员工创造幸福,是办好企业的根本条件,如果不能给员工创造幸福,企业就不会有人才,企业肯定办不好。因此,建设幸福企业,为员工创造幸福,是企业应尽的社会责任。

记者:在您看来什么样的企业算是幸福企业,

卢俊卿:企业应该搭建的是一个让员工快乐工作、共同富裕、共同发展的平台,



人物简介

卢俊卿,世界杰出华商协会主席,华商 500 强俱乐部主席,中非希望工程主席,天九儒商投资集团董事局主席,全球公益慈善联盟金质勋章获得者,中国文化传播业新坐标人物。社会活动家,国际慈善家,企业管理专家。

也只有这样企业才能受人尊敬。幸福感是可以传递的,情绪是可以感染的,员工不幸福,你的客户就不会幸福,员工不幸福也不可能吸引更多的人才,企业将终失竞争力,也不可能做成天长地久,健康长寿的企业。建设幸福企业是企业的社会责任,也是保证企业基业长青的秘诀。企业必须坚持以幸福最大化为终极目的,如果坚持以利润最大化为目的,则必定走向以钱为本的死胡同。

记者:为什么企业要建成幸福企业,决策者的动力来自哪里呢,

卢俊卿:幸福力才是企业的核心竞争力,因为员工的幸福带来的是更加积极的心态和高效的工作。很多企业是底薪低效,老板以“员工不造反”为限发工资,员工是以“老板不开除”为限来工作,两边相互糊弄,结果带来的就是底薪低效。当然薪资只是幸福除了的一个方面,影响员工不幸福的因素除了物质方面,还有精神方面,很多时候企业建设幸福企业不是用钱建设的,而是用心建设的。

如尊重,赞赏,成长,宽容,关爱,参与,重视,成就感,荣誉感,归属感等等,都是员工幸福的重要源泉,但都不需要花钱。人才是企业成功的关键,而幸福企业又是人才的吸铁石。幸福企业是企业文化的出发点也是至高点,是新旧商业文明的分水岭,你不建设幸福企业别人会建设,不幸福的企业终将被淘汰。

记者:您认为企业应尽的社会责任是什么?

卢俊卿:在 2011 年的“两会”上,“幸福中国”成为最热点的话题。这也说明建设“幸福中国”是人心所向,大势所趋。企业是社会的重要细胞,中国有 1000 多万家企业,企业员工和亲属覆盖了大部分人口,如果每个企业都建设成了幸福企业,每个企业的员工与亲属都幸福了,那么“幸福中国”的梦想也就基本可以实现了。所以,从某种意义上说,只有建设好幸福企业,才能实现“幸福中国”。

记者:我有一个朋友常跟我诉苦说他公司的老板喜欢画饼,而没有举措,

卢俊卿:任何企业都可以建成幸福企业,老板承诺的事要让他兑现,建议可借鉴每年公布“幸福企业十件实事”,年终企业需要交作业,逐条落实。

记者:好多员工抱怨自己的企业经常加班没加班费,老板把员工当作机器,也没有意向建设幸福企业时,您觉得我们怎么办呢?

卢俊卿:找老板谈谈,要么加薪,要么减员,否则走人。

记者:您在自己的企业中是如何建设幸福企业的,

卢俊卿:我们的企业经过了“天九智业”、“天九伟业”、“天九儒商”、“天九幸福”四次更名,这也是我们创建幸福企业的一个心路历程。最早是追求产业层次,然后追求强大,然后追求品味,最后发现,幸福高于一切。所以把企业改名为“天九幸福投资集团”,这也是其对建设幸福企业的决心。我们在幸福企业建设方面还有很多实

践,做的最持久的就是每年我们都搞幸福企业十件实事,每年十件、每年十件,今年是我们 20 周年大庆,我们搞 15 件,这其中有些是花钱的,比如我们今年会让所有员工出国旅游,也有些是不用花钱的,例如说女士优先的制度确立就不用花钱,在非正式场合聚会的时候不按职务高低来排座位,而遵循者优先,等等,这都是让人们幸福方法。另外,我们还用“终身制员工”增强员工的归属感和安全感。

记者:您觉得如何让老板着手开始建设幸福企业

卢俊卿:买本《幸福企业才是最好的企业》送给老板。我觉的一个企业自己要真正成为一家幸福的企业,其实还是在为员工、合作伙伴、客户乃至整个社会创造一个幸福的主体。“从某种意义上讲,企业为社会创造的幸福感越大,社会反馈给企业及其成员的幸福感也就越大。”

记者:建设幸福企业是老板的事,那我们只能等着老板良心发现了。

卢俊卿:幸福企业是由老板和员工共同建设的,每个人都应该成为幸福的创造者。员工也需要自身的努力,首先在工作上做到日清日醒,日醒日高,这样才可以获得成长的幸福,受人尊敬的幸福,自我实现的幸福。其次员工还应该树立信仰,树立正确的的人生观、价值观、世界观,要有限的追求物质享受,无限的精神享受。

在追求幸福工作的方法上,有这么几个小技巧:一、多说“我们”,少说“我”;二、多用拇指,少用食指;三、看别人长处时眼睛睁大,看别人短处时眼睛半闭;四、想别人好处时清醒,想别人坏处时糊涂;五、帮助别人成功自己才会更成功,要共同富裕,共同发展。

记者:80 后的我们,当住房 and 生活的压力如山般压来,我们的“幸福”该怎样定义?

卢俊卿:欲望是人类进步的原动力。欲不可无,欲不可纵,纵则成灾,过犹不及。树立正确的幸福观很重要,幸福不在于房子有多大,而在于房子里的笑声有多少。多一些精神追求,少一些物质欲望,有利于提升幸福感。你看你多“纤细”,你的身体是 1,其他的是后面的 0,身体健康是幸福的基本,人要过了 35 岁,身体机能就开始下降了,应该要为自己的工作减压,很多人拿命换钱,当失去健康时,再拿钱换命是不理智的,钱带不进棺材,有时钱却把人带进了棺材,这是很可悲的一件事。放慢脚步,让幸福跟上,放开双手,让烦恼落下,我的幸福我做主”。

后记:

当跳槽、焦虑、低薪、加班、亚健康、职场潜规则,一个个现实问题像横亘在我们面前,我们失去了方向和动力,当很多人的眼里幸福工作成为一个遥不可及的期盼的时候。企业应该怎样做才能让员工幸福,记者摘录出“幸福企业”的 5 项指标供大家参考。快乐工作,共同富裕,共同发展,受人尊敬,健康长寿。这五项指标所得分值的高低决定着一个企业幸福指数的高低。

快乐工作:就是通过建立一套科学的机制与文化,激励员工始终积极主动、充满激情的工作。

共同富裕:就是员工、管理者和股东减少收入的差距,共同分享企业利润增长的成果,做到员工收入与企业利润同步增长。一个令人痛心的事实是:我国企业职工工资占运营成本一般不到 10%,远低于发达国家 50%的标准,这是幸福企业的大敌。

共同发展:就是企业在发展壮大同时,为员工提供提高素质,施展才能,实现价值的机会。人才流失问题困扰着很多企业家,这一问题的罪魁祸首往往就是没有给员工提供一个共同发展的绿色通道。

受人尊敬:就是企业得到社会的认可和尊敬,有较高的知名度和美誉度,使得员工有一种自豪感和被尊敬感。绝大部分人才选择企业时首先看的就是能否给自己带来自豪感。

健康长寿:就是企业健康可能持续发展。一个短命的企业难以满足员工安全感的需求,员工的幸福感会大打折扣。

这五项指标是相辅相成的关系。其中,快乐工作是幸福企业的基础,共同富裕和共同发展是幸福企业的核心,受人尊敬是幸福企业的关键,健康长寿是幸福企业的保障。特别需要强调的是,幸福不是画饼充饥,要给员工当下的幸福。