

中国 之企业家访谈与有奖征文

四川省电力公司协办

从“傻子卖粥”看“舍”与“得”的智慧

提要:有句俗语叫做“傻子卖粥大碗盛”,意思是傻子在卖粥时给顾客用大碗,盛很多粥,所以总是赔钱。这本来是嘲笑那些做买卖不精明、生意越做越亏的人,但在现代商业活动中,“傻子卖粥大碗盛”早已经被赋予了更深刻的含义,给顾客用大碗盛粥的人不仅不会亏本,反而会越挣越多,因为他满足了顾客的需求。这句俗语里,就包含着舍得的智慧。

舍得是一种智慧,无论做什么生意,做什么事情,都是有舍才有得,有付出才有收获。这个道理很容易明白,但真正能在决策和工作中落实,却是很难的,因为舍得是一种主动的付出,要做到舍得,必须要破除心理上的障碍。

最近一段时间,温泉洗浴取消了原本赠送给顾客的一次性毛巾,改为让顾客使用质量较好的毛巾,但不允许带走。我很了解他们的心理,他们一定是这样计算的:“一条毛巾一块钱,如果一年赠送二十万条,就会增加二十万元的成本,而且现在毛巾要涨价,成本就可能增加到四十万元。要是不再赠送毛巾,就可以省下这笔钱。提供质量较好的毛巾,也可以满足顾客的洗浴需要。”他们的本意是好的,但实际上行不通。这样做的结果是:前台不愿意给顾客用毛巾,服务员也舍不得给顾客用毛巾,客人不要的话,他们不会主动递给客人,甚至会有意无意地把毛巾锁在柜子里。他们这样做,一是心疼公司财物,怕增加成本;二是担心毛巾丢失,怕担责任。所以有一天来了三百多顾客,可是只用了五条毛巾,也就是说,温泉取消了赠送的毛巾之后,其实质是降低了服务标准。结果今年的客流量,特别是散客的客流量急剧下降。营业额的损失和造成的消极影响,绝不是二三十万所能挽回的。舍得舍得,小舍小得,大舍大得,不舍不得。我们计算了一条毛巾,却损失了一张门票,客人还得骂我们:花了这么多钱,连条毛巾都没有!

我们的餐饮也存在这样的问题,价格上涨了,质量下来了。有一个阶段芋儿鸡的价格提高了,质量却下降了。芋儿鸡汤没有原来的鲜美,为什么呢?就是担心把汤做得很鲜美,会消耗不少食材,如果不能及时卖出去就糟蹋了。这个心态也是舍不得,他们认为创品牌就是挣钱,做了之后卖不出去代价太大,所以就不做了,做也是马马虎虎,偷工减料。

因为舍不得而算计工人、算计客人是最愚蠢的行为。要是我们不在提高工人收入上下功夫,在满足客人需要上动脑子,而是算计员工,克扣一点工资,算计客人,减少服务项目,做事不大气,我们的路只能越走越窄。算计员工,员工稍微偷点懒,公司的效率就没了,你还想有效益?算计客人,客人走的时候一肚子气,甚至怨你、恨你,你还想让人家再来?不仅人家不来,连人家的亲朋好友都不来了,你还想“得”,还想有收获?

为什么说要做到舍得,要突破心理上的阻碍?“舍”与“得”本身就是矛盾的、对立的、阴阳的,把“舍”“得”在心理上统一起来,是很不容易的。真正的“舍”是主动的、自发的,是一种自然的心态。也就是说,“舍”的出发点并不是要获得什么回报,而是真心地希望给予客人更好的服务,给客人提供更好的产品,并没有想通过“舍”的手段,达到“得”的目的。可“舍”与“得”又是相辅相成的,所以“舍”的结果常常是得到更多。

舍得是一种智慧,是大气、从容、善良、真诚,是一种大家风度,如果能够舍得,做人会朋友遍天下,做事会处处逢源,成就大业。(作者孙大午系河北大午农牧集团有限公司董事长)

矿山人的“中国梦”

四川煤气化公司 陈章
也许是迫于生活,也许是迫于就业的压力,毕业那天,我们背起重重的行囊,阔别年迈的父母,远离家乡,踏上一段新的旅程,除了对生活的无奈,还带着一份对梦想的期待。我们选择了煤矿这一行业,每天工作在幽深的巷道,眼睛所能看到的是漆黑的煤壁,听到的是轰轰作响的机器。令人疲惫的作息时间,日复一日的重复作业,与父母妻儿的聚短离长,但是煤矿工人并不是一个没有梦想的群体,尤其作为新时代的青年矿工,艰苦的工作生活让我们更加渴望对梦想的追求和希望。“尽全力搞好安全生产,做到零违章,零受伤,零隐患,零事故,多出煤炭,增加收入,这就是我的梦想。”采煤一队副班班长周贤军说。

敬畏生命 实现梦想

四川煤气化公司 祝青禄
2012年10月18日,是观沙煤业公司建设史上永远难忘的日子——观沙煤业公司发生了一起死亡事故,事故的主角是观沙煤业公司安装队班长周贤军。事故是在当日20时43分发生的。一时间,得到消息的人们迅速涌向人行井口。人们都在打听、询问,所有人在内心祷告:但愿只是受伤,哪怕是重伤!然而,现实是残酷的!23时55分,从古蔺县人民医院传来噩耗——周贤军因伤势过重,抢救无效死亡!死亡事故就这样残酷地、切切实实地发生了。

当人们在听到噩耗惊愕之余,首先联想到的是“偶然”、“意外”等字眼——机电系统、安装队,工作危险性相对较小,怎么会发生死亡事故呢?!在人们潜意识里,煤矿若发生死亡事故,工作危险性相对较大的采掘系统才可能!可事实就是事实,不容改变!事故带给我们心灵上的震撼随着时间的流逝在慢慢平复,可事故的阴影仍在心头萦绕。直到今天,每当夜乃静寂的时候,我都在心灵深处拷问:难道这起事故真的就是纯粹偶然因素的巧合?难道这起事故真的就是上天对我们的惩罚?难道这起事故我们真的就可以用“意外”、“运气不好”加以解释和自我安慰?

周贤军作为当班班长,当班任务是,一采区回风斜井Φ820mm瓦斯抽放管安装。管子每根长8米,重1.6吨,属于大型斜坡安装工程。入井前班前会上,当班跟班队干部明确要求周贤军准备2个手拉葫芦带到施工现场。但到达现场后,只有1个葫芦。于是周贤军沿着斜坡向下返回取葫芦,半小时后,周贤军仍没返回,跟班队干部成财派当班安全员杨波

司机开门见山,毫无掩饰。“我的梦想是多学安全知识,提高技能技术,安全工作,健康劳动,体面工作,有尊严地工作,获得更多的报酬。”采煤一队电工发自内心的回答。“我想尽快分到廉租房,回家能上热菜热饭,能伸伸展展睡上宽大的床铺,也让孩子有一个较好的学习环境。”采煤一队钳工道出了他心中的梦想。采煤一队工家属说:“我最大的梦想是,希望老公在井下工作时牢记安全防护,平安就是最大的福气。”即将退休的老职工说出了他的小小梦想,“在煤矿工作一辈子,等退了休我要游遍祖国的山山水水,把中国美景尽收眼底。”这些职工的梦想都发自内心,是理性的,反映了矿山人发自内心的真实期盼,梦想的要求不高,但圆梦的心情迫切,都想用自己勤劳的双手,踏踏实实地工作,按行为规范操作,不违章,不受伤,尽全力搞好矿井安全生产,个人的梦想就一定会实现,中华民族的“中国梦”不也正是由所有中国人一个个的小梦想汇集起来的大梦想吗?

然而,生命没有“如果”!

“海恩法则”告诉我们:每一起严重事故的背后,必然有29次轻微事故和300起未遂事故先兆,以及1000起事故隐患。宋代文人苏洵在《管仲论》中也说:“夫功之成,非成于成之日,盖必有所由起;祸之作,不作于作之日,亦必有所由兆。”意思是说,我们不要只看到别人的成功而心生羡慕,更应该想到别人在成功之前的努力;祸患并不是仅限于发生祸患的时候,祸患的发生一定有其内在深刻的原因。这警醒我们,对于安全事故,我们要透过现象看本质,不能只见树木不见森林,不能只看事故发生的表象,而忽视事故背后隐藏的深刻原因。事故看似偶然,而实则有其必然。“10·18”事故在我们严密防范下还是发生了。我们扪心自问:除了事故发生的直接原因外,对于工作,我们尽职尽责了吗?程序严谨吗?是不是做到了滴水不漏?对于安全,在我们心目中,是否真的放到了高于一切的位置?是否真的做到了“如履薄冰、如临深渊”般的敬畏?是不是偶尔也会有些许的侥幸与偷懒?是不是偶尔也会有一丝自觉不自觉的重生产轻安全的念头涌现?

这些就是我们心灵深处隐秘的短板!一旦在外在条件机缘巧合的情况下,就会在这些心理短板作用下酿成事故!事故就像一个狡猾的、永不停歇的魔鬼,时刻在觊觎着我们,永远试图冲破我们编织的密密麻麻、层层叠叠的安全屏障,撕碎我们的美好梦想。而禁锢这个魔鬼的盒子,就躲藏在我们心里!当我们得知周贤军在世时打的最后一个电话,是入井前用手机打给他正在上大学的女儿时,我们不难想象他对宝贝女儿是多么的牵挂!当我们得知周贤军的妻子一到古蔺县城,精神恍惚、几近崩溃时,我们真切地感受到了中年丧偶的痛楚!

讲到这里,我不禁想到网络上的一句话:“生活的理想就是理想地生活”。今天,我们大家走到一起,到底是为了什么?毫无疑问,就是为了得到了我们想要的收入,过上我们想要的生活!

以每个人的梦又与国家民族兴衰荣辱紧密相连。“天下兴亡,匹夫有责”,国家好,大家才能好!

春花秋月,往事如歌,对矿工而言,即使没有什么其他宏大的梦想,那么他们对现实生活的坚持就是对梦想最简单最美好的追求。有人说,人可以因为实现不了梦想而平凡一生,但不可以因为没有梦想而变成奔波于生活的傀儡。每一个人、每一个群体都应该有属于自己的梦想。在时光流逝中不要感叹岁月的蹉跎。无论身在什么样的岗位,无论过着什么样的生活,梦想伴随着我们不断前行。作为新时代的青年矿工,我们时刻心怀梦想,永不止步,把握今天,着眼未来,个人的小梦想不会太遥远,“中国梦”不会太遥远!

这不仅是个人的梦想,也是企业的梦想,更是国家的梦想!“以人为本、安全生产”既是国家大政方针,也是企业孜孜以求的目标!

试想,如果没有安全,我们的梦想将会化为泡影!如果没有安全,金钱还有什么意义!正所谓“皮之不存毛将焉附”,没有安全,一切都无从谈起。所以,确保安全是我们的第一要务!

人类发展的历史滚滚向前,时至今日,我们煤矿开采技术有足够的把握治理和控制各种灾害,能够解决煤矿开采的所有技术问题。但是,仅有技术并不能完全保证安全。因为人是安全生产的主体,人会有不确定的因素。纵观近两年全国煤矿发生的重特大事故,在攀枝花肖家湾煤矿瓦斯爆炸中,死亡43人,其中就有观沙煤业公司员工以前的同事、朋友;2013年5月11日发生在泸县的桃子沟煤矿瓦斯爆炸,死亡28人。所有这些事情,都有人为因素的成分!因此,强化安全管理,强化人的因素控制,显得至关重要。反“三违”、查隐患是我们煤矿永恒的主题。反“三违”、查隐患就是要消除导致事故发生背后庞大的数据基础。

但在实际工作中,我们有的员工、队干部,甚至是安全管理人员,抱怨指标考核太多,罚款太重,影响队伍稳定等等。诚然,罚款不是目的,也不是唯一的手段,但罚款是解决问题的有效手段之一。实践证明,光靠空洞的说教效果有限,通过经济手段往往能够触及违章者的灵魂!

话说回来,如果我们一切都按章操作,怎么能被罚款呢?如果现场随时排除隐患,管理人员又如何去查得到隐患呢?抱怨的背后是对自身工作要求的降低,是对“三违”、隐患的容忍与纵容,是对安全管理的不负责任!

“沉舟侧畔千帆过,病树前头万木春”。愚者以流血换取教训,智者以教训避免流血。工友们,为了个人的梦想,为了企业的梦想,为了国家民族的梦想,我们要成为智者,吸取教训,让安全的理念深入骨髓,落实到行动中,愿我们与安全同行,与幸福同在,用自己的实际行动,共同建设古叙煤田美好家园!

与持续辅导,该下属发现自身还有很大的改进空间,并有意识的努力做出改变(能量提升),在工作方式上有了很大改进,绩效结果也得到明显提升。

通过提高采纳率,提升员工能量管理效果

采纳率就是员工对绩效改进举措的认同、接受与应用程度。采纳不只是点点头,或者在绩效反馈表上签字,而必须是员工内心中真正接受,其态度与行为都要发生改变。员工的采纳有一个心理过程,即从抗拒到部分认同、到全部接受,再到最后的主动应用。

绩效沟通中,员工的采纳率是至关重要的,而提高采纳率有多种方法。其中之一就是负责人在沟通绩效结果时,先询问员工对自己绩效的评价(比如对绩效结果的预期,以及这样评价的原因),在一般情况下,员工的自评会和组织评价比较接近,负责人在其自评基础上,逐步延伸到组织对其绩效的评价,往往容易获得员工对绩效结果与评价的采纳。

其次,在绩效沟通的最后环节要确认员工的意愿,比如他有没有信心、愿不愿意采取行动,提高自身能力与绩效。GROW模型是一种很好的办法(Goal目标设定,Reality现状分析,Options方案选择,Will确认意愿)。最后一步“确认意愿”很重要,是看对方的接受程度、采取行动的决心、提升绩效的信心,如果员工的意愿是正面的,强信号的,就说明员工的采纳率较高。

最后,绩效沟通的方式应该是多样的,要学会在多种场景下的沟通。比如在午饭时、等电梯时、会议前后,也可能是早上刚到办公室的宁静片刻,或者是在员工的咨询与求助之后……因为在不同场景下人的状态是不一样的,好的状态出现就像时间窗一样稍纵即逝,如果能够抓住这个时间窗去沟通就能取得较好的效果,提高绩效沟通的采纳率。因此创造随时沟通的可能性,才能持续管理好员工的能量,提升员工的绩效表现。(黄渊明)

绩效管理从员工能量管理开始

李经理是某业务部门负责人,对于员工的绩效管理一直很苦恼,他感觉自己掌控不了员工的绩效,绩效管理似乎只是完成人力资源部要求的形式性工作。他也按照标准的绩效管理流程在进行:年初与员工沟通制定绩效目标,过程中不断给员工施加压力,推动员工绩效目标的完成,中期、年度考核后与员工沟通哪些工作没有做好……但结果却不尽人意,在下一个绩效周期员工绩效仍然达不到期望的目标。

为什么很多部门负责人像李经理一样觉得绩效管理没有起到效果?是因为他们没找到影响绩效的杠杆——员工的能量管理,也就是员工的主观能动性。很多情况下,员工只是感觉到令人畏惧的工作压力,面对的只是“工作”本身,负责人关心的只是工作结果。这就导致绩效管理陷入误区:过于关注工作、关注事情本身,而忽略了关注产生绩效的“人”,而对人的关注中,最重要是关注人的“能量”。

员工的能量对绩效的重要影响

管理绩效的前提是管理好员工的能量,能量有正能量与负能量之分。正能量的特征是积极主动、乐观开放、有开拓性与影响力、思维灵活而有弹性等;负能量的特征是压抑敏感、紧张被动、思维单一、心态封闭、回避沟通等。简单而言,具有正能量的员工其身心处于舒展扩张状态,主观能动性较强,潜能得到较大发挥,工作效率较高,更容易产生高绩效;而具有负能量的员工则处于封闭收缩状态,主观能动性弱,员工潜能受到压抑,工作效率较低,易产生低绩效。如果我们能让员工持续保持正能量状态,其绩效也会处于相对稳定、高位的状态,更容易实现个人与组织的目标。但现实情况是,很多员工是带着负能量去工作的,而负责人的管理行为看上去是为了推动绩效,实质上却带给员工负能量。比



如:不断向员工施加压力,缺乏对员工的关心,以及帮助员工释放压力;长时间不与员工沟通,帮助其分析改进之处并提供帮助;只抓工作完成,不关注态度改进、思维与行为方式转变;只管用不管育,没有给员工提供能力提升与培训赋能;对员工的求助不反馈或反馈滞后,舍不得花时间在内部员工身上;只是一味让员工往前冲,自己却没有带领员工冲锋或与员工并肩奋斗。这样就导致员工的短期绩效貌似上去了,但积压的负能量效应随后而来,员工在短暂冲锋之后是长时间的低绩效状态。

管理员工能量,需要持续落实绩效管理基本动作

员工绩效输出是一个持续过程,每个时间点上都可以看到其绩效表现,负责人不应该依赖于考核周期到了再去评估员工的绩效,而应该全程关注、考察、评估员工的绩效,当员工出现高绩效或低绩效的时候,及时肯定成绩、分析低绩效的根因,帮助员工审视绩

Advertisement for '快克' (Kuaike) medicine. Text includes: 国药准字H46020636, 快克, 复方氨酚烷胺胶囊, 请在医生的指导下购买和使用, 海南亚洲制药有限公司生产, 海南快克药业总经销.