

# 迟到早退不扣钱 轻松玩转考勤制度

■文/谭秋

职场白领们还在当“愁眉苦脸上班,欢天喜地下班”的打卡哨兵吗?HR们还在被考勤制度弄得焦头烂额吗?快来学学聪明HR如何轻松高效地玩转考勤制度!

## 迟到不罚款 而是给公司“做贡献”

某软件开发有限公司是一家高学历、高智慧人才云集的科技公司,但考勤却成了个老大难问题。

这家公司的HR经理吴先生表示,公司大部分员工都是具有本科或本科以上学历的年轻人,工作热情高,项目紧张的时候加班加点也不在乎,但不紧张的时候却非常散漫,作息时间不规律,晚上睡得很晚,上班经常迟到。频繁加班和工作辛苦,也成了许多年轻的软件工程师迟到的借口。

“考勤员被戏谑为‘扣钱的’,与花样百出的年轻工程师们玩起了‘猫捉老鼠’的游戏。”吴经理大吐苦水说,“早上上班,

员工们一会儿来个电话,说有事晚来一会儿;一会儿让同事代打卡,说车堵在路上,根本没法管好。”无奈之下,公司高层决定用严苛的考勤制度整治迟到早退的风气,迟到早退罚款从50元提升为200元;一个月超过五次将被公示甚至开除。结果“铁血政策”实行不到半年,三分之一员工在公司满意度调查时不满情绪严重,甚至有一部分还提交了辞职信。

此时,吴经理迫于压力积极向同行求教,一家互联网公司的HR经理建议他取消专职考勤员,把考勤惩罚变为奖励和“乐捐”。

什么是“乐捐”?就是对迟到早退者不扣罚任何工资,迟到者需按迟到时间自觉捐赠基金,如迟到或早退10分钟捐10元,20分钟捐20元,依此类推,公司管理层加倍。“乐捐”资金滚存累积,作为各部门自行支配的集体娱乐经费。此外,全勤者每月能得到一笔额外的奖金。

考勤“乐捐”制度受到了员工的理解和接受,吴经理不禁感慨,“考勤,一直是我心中的痛,但现在,迟到早退也能为大家

‘做贡献’‘献爱心’,而且大家在轻松活泼的调侃中互相监督,同事关系也更融洽了。”

## 假期储蓄 “零存整取”更贴人心

其实员工无视考勤制度的根源来自于企业对考勤制度的不规范,不用心。

某电子有限公司是一家大型的民营系统集成企业。这家公司的HR经理朱先生早年跟随企业老总一起打拼,后来公司得到迅猛发展后,企业老总便把人事工作放心地交给朱先生打理。

并非专业科班出身的朱先生不负企业老总的器重,一直在实践中勤学人事管理,为企业管理上百名员工出了不少力。但公司实行的考勤制度,是当初为了迅速落实工作而从网上“扒”下的范本。如员工迟到或早退超过10分钟,扣一小时工资;迟到或早退超过20分钟,扣半日工资……然而,在明确的考勤制度之下,员工代打卡的现象仍屡禁不止,公司不得不在上班时派专人看管,可专职的考勤员不愿得罪同事,经常睁一只眼闭一只眼。

尤其是一项“超过30分钟算旷工半日”的规定,让偶尔迟到超过30分钟的员工索性给自己放一天假去逛街。

作为系统集成企业,加班加点是常事,迟到者往往以此为由申请豁免。行政人事部每天都有员工来争辩,工资发放日更是如此,甚至还发生过员工追打行政人事经理的恶性事件。

朱先生被考勤制度弄得焦头烂额,开始思考为何通用于很多企业的“范本”到了他却行不通了,还存在着诸多的问题。他慢慢发现系统集成企业业务稳定性不强,工作时间多变,经常性地加班熬夜,可公司却照搬照抄其他企业的考勤制度,并在此基础上一味地强化“执行力”,只能使员工敢怒不敢言,最终导致矛盾集中爆发。

于是,他着手根据公司的实际情况重新调整考勤制度,正在攻读MBA的女儿还给了他一个创意,为企业设计“假期储蓄制度”。

人事部为每位员工建立一个假期储蓄户头,加班相应增加储蓄额,迟到早退及各种请假则相应减少储蓄额,但户头不能为负;

每季度结算,储蓄余额自动转存下一季度,不愿转存的,余留3天作为下一季度的机动,其余按本季度平均工资折算发放。工作日加班以加班时间的1.5倍计入年假储蓄额中;休息日加班,按加班时间的两倍计入;病假,按请假时间的0.5倍从年假储蓄额中进行扣除;事假,按请假时间的1倍扣除;迟到或早退,按其迟到早退时间的2倍扣除;旷工,按其旷工时间的3倍扣除;户头不足者按同样倍数扣减工资。

最重要的是,员工可以在假期储蓄余额的范围内申请休假,经审核批准后,休假时间从储蓄额中扣除;企业在业务繁忙时鼓励员工多加班以增加假期储蓄余额,淡季时鼓励员工多休假、休长假;这样既让员工开心,又节省了公司的人力成本。

没想到“假期储蓄制度”实施后,员工考勤的积极性极大的提高了,很少出现迟到早退和旷工的情况。而且“零存整取”的方式,让大家更加灵活和合理地安排工作、休息的时间,企业步入了上下和谐、快速发展的良性轨道。

“阅读改变人生 阅读助我成长”征文

# 日本亲历者对日美金融战的反思 ——读久保田勇夫著《日美金融战的真相》

■叶雷

“金融战”在中国是个热门的话题,一来因为中国要真正成为世界舞台的中心,不可避免要与其它国家进行金融战;二来因为“金融战”虽不见硝烟,但往往更加激烈,担忧一不小心踏入“陷阱”。还好,我们的邻居日本,给我们树立了一个负面典型,所以我们习惯于强调要借鉴日本的经验,特别是要吸取日本的教训。日本的教训究竟有哪些?日美金融战亲历者久保田勇夫的《日美金融战的真相》一书,或许对我们会有些帮助。

久保田勇夫,1966年进入大藏省,相当于我国的财政部,历任国际金融局国际机构课课长、大臣官房参事官、国际金融局汇率资金课课长、大臣官房参事官、国际金融局次长等职,亲身参加了日美金融战中的几乎每一场“战斗”,特别是日美间日元美元委员会、日美结构性障碍协议、日美金融服务协议三次最主要“战役”,以及期间的历次峰会、G5、G7等国际金融谈判。后来,就任关税局长、国土事务次官直到2000年退休。退休后,先后担任都市基盘整備公团副总裁、美国福星基金董事长、西日本城市银行行长,现为西日本城市银行会长。

《日美金融战的真相》一书,以时间为线,共分5章,第一章详细介绍了日美金融战的背景,第二章到第四章,分别详述了三次最主要战役,从亲身实战的角度还原了那场历时

20年的金融战中不为人知的真相,第五章则以过来人的角色“写给将来”。久保田勇夫之所以决定写下这本书,是因为日本宣布加入以美国为核心的“环太平洋战略经济伙伴关系协定”(TPP)谈判,在他看来,问题并不是这么简单,谈判不是关于产品和服务自由化的“自由贸易协定”(FTA),其涉及的领域十分广泛,甚至包括日本国内的制度和结构甚至文化。那么,回顾过往的日美金融战,当年到底有过怎样的攻防?采用了哪些谈判战略与机制?美国那边的情况如何?我们又应该从中获得怎样的经验教训?

金融是现代经济的核心,金融的本质就是三句话:一是有钱人理财,为缺钱人融资;二是信用、杠杆和风险;三是为实体经济服务,金融如果不为实体经济服务,就没有灵魂,就是毫无意义的泡沫。在日本经济几乎达到顶峰的时代,与美国展开了一场没有硝烟的金融战争,众所周知,这场战争在一定程度上扭转了日本的国运。日本经历过的和正在经历的金融战,中国或许也不可避免,甚至是要以同样的形式进行。于此,《日美金融战的真相》对我们就有了重要的参考意义,日美金融谈判的经验可以使我们更好地认识美国,从而有助于现在及今后的中美谈判。

先看美国的背景。世界第二次石油危机爆发后,美国经济的两大难题是逐年增加的贸易收支逆差和急剧扩大的财政赤字。当时的里根政府通过减税来刺激消费和投资,但

减税加上军备开支大幅度上升,财政赤字进一步增加,于是将目光瞄向当时最有钱的欧洲和日本。当今中国面对的美国,奥巴马政府和当时的里根政府几乎如出一辙,2008年金融危机后,也是采取的减税和救济措施,并在2011年就恢复了经济的增长,但由于社会安全和医疗费用支出的增加,也伴随着军费的增加,美国财政赤字与GDP的比例不断创出新高。当今世界表面上谁最有钱,当然是中国。

再看当时日本的背景。当时日本的金融体系,基本上是一个封闭的和充满限制的体系,众多的法律和政策把日本国内金融市场和国外金融市场分割开来,限制日本资金流向海外,限制民间的国际金融交易等,日本最初也是极力抵制日元国际化的。但是,政治大国的野心,让日本不得不承担“国际义务”,首先便是承担日元自由兑换的义务。初期的耐头,让日本开始加速推进日元国际化,把过去对资本交易的“原则上禁止”改为了“原则上自由”,并由此一步一步展开,直至股票和房地产泡沫破灭,日本经济陷于长期的衰退之中。

梳理日美金融战中美国的逻辑,基本逻辑是“强大的美元”等同于“强大的美国”,以动荡不稳的美元,让老二不得不亦步亦趋;然后以“高利率”与“强势美元”为诱饵,在吸引国际资本的同时将“战争”对象绑上战车;接着以美元估值过高开始美元下

跌,迫使对象救美国就是救自己,不得不实施低利率政策,催生以股市、楼市为代表的经济泡沫;最后回到美元升值,迫使对象采取紧缩的货币政策,让对象的经济泡沫破灭。在这个过程中,美国依赖美元是美国人的货币、国际金融的中心、国际政治地位的主导权,怎么玩、怎么赚钱。

美国是迄今为止获得诺贝尔经济学奖人数最多的国家,经济理论所当然是金融战的重要工具之一。日美金融战中,从两国间的贸易本身开始,美国向日本提出要求,指导“战争”对象的财政政策和金融政策,谈判领域进一步与时俱进,触及日本的宏观经济政策和外汇政策,直到最后提出让日本改变“经济结构”和“社会结构”的要求。在这个过程中,搭建各种平台,逐步深入到“什么都可以谈”,祭起各式经济理论的大旗,弗里德曼主义、凯恩斯主义、克鲁格曼的“流动性陷阱理论”、“放松管制论”、“企业结构调整论”等等,里应外合,以汇率市场化、外贸壁垒与金融自由市场化为三部曲,屡试不爽。

就如作者在书中反思的一样,日美金融战中日本之所以战败,除了美国的“老道”,与日本自身的“急功近利”也是密切相关的:东京还没有成为重要的国际金融中心、日元在全球金融市场中使用程度较低、贸易的国际定价权影响力小、国际政治舞台上的话语权不足,日本本身还不具备金融国际化

的条件,加上期间汇率的被动、频繁波动严重阻碍了日元的国际化,欧元也对日元的国际空间进行了挤压。细看中国当今的处境,与当年的日本确实有诸多的类似,《日美金融战的真相》也就至少给出了我们三大启示:

其一,金融国际化、人民币国际化急不得,先得加强自身建设,如上海国际金融中心地位的增强、利率市场化和放开银行业对民营资本的准入扩大对内开放、发展健康的资本市场帮助经济改革转型以增强贸易的国际定价权、“一路一带”战略的实施进一步增强国际政治地位和人民币的国际化使用程度等。

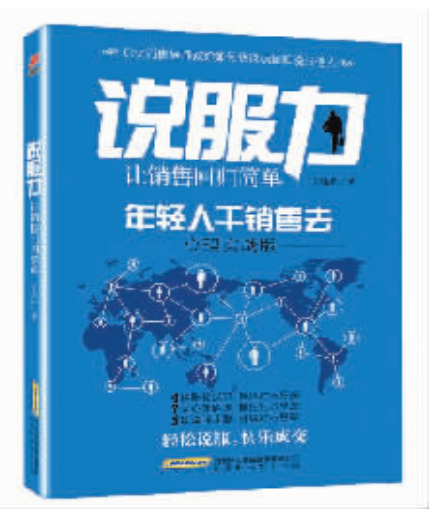
其二,中美的金融战实际上已经开始,必须保持高度警惕,美联储的系列政策、美国重返亚太、扰乱欧洲和让日本跟着美国亦步亦趋、FTA、TPP,醉翁之意都是指向中国。

其三,久保田勇夫说,西方国家要求亚洲国家跟他们自己的标准保持一致,当然有一定道理,但是必须要小心,要了解是不是真的能够适用于亚洲市场的具体情况。对我们来说,必须重视意识形态建设,对西方经济学理论保持高度警惕,切忌都当宝,美国的经济理论终究是为美国服务的,中国特色的问题,也必须依靠中国的特色经济理论来指导。

(《日美金融战的真相》,(日)久保田勇夫著,路逸译,机械工业出版社2015年7月第一版)

# 说服力:让销售回归简单

■文建祥/著



年代末,他的推销保额已经超过了10亿美元,然而他的内向还是没有任何改观。

其实我自己也是一个偏于内向的人。从小时候起,我就特别羡慕那些在谁面前都敢开口讲话的孩子,长大以后,又时常把那些能言会道的朋友当成偶像。但是,做了几年销售下来,我发现那些特别能说的同事并不全是销售行业里的佼佼者,反而很多真正的销售高手在私下里都很低调,甚至有些腼腆。

## 这是怎么回事呢?

还要回到说服的本质上来。说服,归根到底还是心理层面的博弈战,大多时候都是在隐秘中进行的,绝不仅是谈话这么简单。我们知道武术界流传着这样一句话:“丑功夫,俊把式。”这句话放到很多行业都通用,比如电影界的“叫好不叫座”。说服也是如此。最有效的说服就和格斗一样,不一定是话说得最漂亮的,但它一定是直指人的心理要害的。

从另一方面来说,我们或许都有这样的体会:当一个特别会说话的人试图说服你时,你的第一反应往往是心生警惕,拒绝他的一切观点;哪怕他说得很对,你也无法放下心里的敌意。这一类失败的说服就是典型的“俊把式”了。

对说服而言,内向和外向没有什么分别,因为世界上既有好多内向的人也有好多外向的人,针对不同的对象,内向或外向的说服者各有各的优势。而且,内向的人还额外有一项天生的优势,那就是他们说话时会显得比较真诚,因而更容易博得对方的信任。

## 还有人问过这样的问题:说不来漂亮话怎么办?

答案很简单:说不来漂亮话就不要说。就我总结来看,保持自我的本色恰恰是一种最佳的说服状态。如果你不擅长说漂亮话,就不要向擅长说漂亮话的人学,因为你即使学了也不过是一个二流、三流的说漂亮话的人,甚至还有“画虎不成反类犬”的可能;如果你能顺应自己的个性,不断思考人性,总结经验,就一定能培养出具有个人特色的说服力,成就一流的自己。

所以,我们完全没有必要怀疑内向的人是否适合说服,也没有必要刻意逼着自己学别人去说漂亮话。要知道,说服的目的是获得对方的好感,而取得对方好感的方式绝不仅是说漂亮话这一种。

写到这里,我要说明一下:我之所以在本书中频繁地以销售为案例,一方面固然是因为我本来就是销售出身;另一方面则是因为,销售是世界上最广泛地使用说服技巧的行业,几乎每个销售员每天都要进行数以百计的说服工作。那么,从这一行业中调取数据和案例作为论据,无疑是最有说服力的了。

我有一个邻居,他是个有12年销售经验的销售专家,经常给一些大企业做销售培训。他认为,在整个推销界,电话销售员的平均成功率是3%——也就是说,电话销售员平均要打100个电话才能完成3单业务。

就我自己的体会来说,推销员的成功率要普遍高于电话销售,毕竟当面的销售有着更多的沟通方式。比如我曾经工作过的一家公司,它的推销员的平均成交率大概是11%,该公司还有一位销售高手,他的业务

成交率能达到64%——这已经是个非常了不起的成绩了。

以上的数据说明了什么?无论多么高超的销售专家,都有碰钉子的时候,而且大部分的销售工作都是在碰钉子。哪怕是一个顶级的销售员,也有很多的客户是他无法说服的。

这可能是说服最大的遗憾:你不可能说服世界上所有的人。真正的赢家是明白这个道理的,因此他们不会因为失败的说服而裹足不前。

那么,什么人是不能说服的呢?一般来说,那些把自己的心理隐藏得很深的人是最不容易说服的,因为你不知道对方在想什么,也就难以选择有效的言辞进行说服。对这样的人,我们没有必要耗费精力去说服他们。有人说“说服是成功的捷径”,如果这条“捷径”既费力又费时,也就不能再称为“捷径”了。

所以一些聪明而有理性的销售员,通常会采取如下策略——把客户分为三类:集中精力解决可以马上成交的客户;争取大概可以成交的客户;放弃难以成交的客户。这样一来,他们就大大提高了工作效率。我上面提到的那位成交率达64%的同行,就是这一策略的践行者。

刚入销售行的时候,我遇到过一个同事,他是个很热情的人,而且意志坚定到固执,就是“客户拒绝了100次,还要再试上200次”的那种。有一天我对他说:“这幢楼里有一个大老板,很难接触,我猜你绝对做不成他的单!”他很不服气,结果就跟我打了赌。从那天起,他每天都要去拜访一次那位大老板。大老板逐渐对他忍无可忍,最后竟然大开粗口骂了他。但他却一点不生气,仍然笑容满面地每天都去找那位大老

(连载)

板。

结果,那位大老板始终没有签单。富于戏剧性的是,经过一段时间的接触,那位大老板竟然看中了我这个热情的同事,后来用高薪把他挖走了。

这是个结局不错的故事,但我们要看到,现实中确实存在不能说服的人。所以我们不要死钻牛角尖,要懂得适当舍弃,把有限的精力投入到那些我们更有把握的工作里。这也有益于我们培养良好的心态——胜败其实是人生常事。

对任何人来说,最大的困难不是说服别人,而是说服自己。如果你经常因为不能说服某人而一直耿耿于怀,那就不能算是一个合格的说服者了。

## 说服不是聊天

人天生就有自我表达的欲望,语言就是我们的祖先在这种欲望的驱动下创造出来的工具。所以我们经常在与朋友的交流中身不由己,一开口就滔滔不绝,而且我们会发现,越是漫无目的的聊天,我们的话就越多。

但说服绝不是聊天。在说服中,我们说得越多,离成功就越远。比如在销售中,如果销售员一味滔滔不绝地大讲产品是如何地好,如何地受欢迎,却完全不顾客户的感受,难免会招致对方的反感,他当然也就不会掏钱买你的产品了。

如何保证我们所说的话都对说服有帮助呢?

最明智的做法就是事先明确目标。因为目标决定路线,当明确了目标,我们的说服工作就有了清晰的努力方向。

(未完,待续)