

企业楷模

玫琳凯公司总是设法激励员工去发现自己的价值,其中赞美是最重要的激励手段,公司整个的行销计划都以此为基础。在各种场合中,公司总是不吝惜地给予赞美——包括物质、精神两方面。

赞扬是最好的激励方式之一,但并不是每个管理者都懂得赞扬下属。即使知道赞扬下属的重要性,也未必掌握赞扬下属的技巧。

玫琳凯·艾施是美国玫琳凯化妆品公司创办人,在一向由男性主宰的管理世界中取得了杰出成就。曾经有人问玫琳凯·艾施成功的秘诀,她说了这样一段令人深思的话:“从空气动力学的角度看,大黄蜂是无论如何也不会飞的,因为它身体沉重,而翅膀又太脆弱,可是大黄蜂不知道自己不能飞,它拍着拍着翅膀居然就飞起来了……”在玫琳凯·艾施看来,努力发挥自己的潜力,不去想太多,只要独立前行、方法得当,就会有出乎意料的结果。所以,

玫琳凯：赞美是激励下属的最佳方式



玫琳凯公司总是设法激励员工去发现自己的价值,其中赞美是最重要的激励手段,公司整个的行销计划都以此为基础。在各种场合中,公司总是不吝惜地给予赞美——包括物质、精神两方面。

玫琳凯公司每个地区的分公司,每周的例会上都会有这周销售最佳人员成功经验的讲述和分享,这是一种别样的赞美。主持人在介绍最佳销售员的时候,每一个美容顾问都会毫不吝啬自己的掌声。

在玫琳凯公司,每位美容师在第一次卖出 100 美元产品时,就会获得一条缎带,卖出 200 美元时再得一条,并以此类推。这种仅需要 0.4 美元的礼物奖赏远比 100 美元的礼物盒有效。

玫琳凯公司每一位美容师都会以佩戴各种各样形式各异的别针为荣,这些别针在美国达拉斯设计制造,然后用飞机运到世界各地,用以奖励在销售产品时有优异销售业绩的美容师。每个别针都有不同

的含义,在每一个不同的阶段,当你有了一些进步和改善的时候,玫琳凯都会奖给你各种不同意义的别针,别针是女性非常喜欢的装饰品,尤其是象征荣誉的别针。

《喝彩》是玫琳凯公司内部发行的杂志,这本杂志的最主要目的就是给予赞美,它的发行量和许多全国性的杂志不相上下。上面刊登每月世界各地最优秀的销售员、最优秀的培训师、各种竞赛活动及其获奖情况,详细介绍优秀的美容师和培训师,还有这些优秀女性的成功经验及成长体会。这个杂志每月一期,以不同的国家为单位发行,使玫琳凯美容师在公开赞美中分享经验。

玫琳凯的区级指导员是蓝色的套装,再高一个层级是粉红色的套装,当你做到可以穿黑色套装的时候,玫琳凯公司就会同时奖励你一部粉红色的凯迪拉克轿车。世界上粉红色的凯迪拉克轿车的主人全部是玫琳凯的全国性指导员,开车走在外边,玫琳凯人都知道这代表玫琳凯的一位资深而优秀的美容师,这样不仅在公众场合赞美了玫琳凯优秀美容师,同时也为玫琳凯公司作了宣传,粉红色的凯迪拉克轿车成为玫琳凯公司“到处跑的广告”。

《(中外管理)》

管理之道

企业要发展,必须跟外面的大社会接轨,打破原有的秩序,人与人之间要流动,只有企业内部的“风水”转起来,发展才会更加顺畅。

每个企业内部都有自己的一套规则,任何部门都需按制度办事,每个岗位也有自己的工作职责,大家“关起门”只需干好本职工作即可。但企业其实就是一个“小社会”,自立门户,与世隔绝自然不是最好的生存方式。

企业要发展,必须跟外面的大社会接轨,打破原有的秩序,人与人之间要流动,只有企业内部的“风水”转起来,发展才会更加顺畅。内部“风水”要如何流动?那就需要人员动起来。

把企业的内部人员进行岗位交替,而不仅仅是做本职工作,鼓励员工多方面发展,为的是激发员工在不同领域的潜能,为其制定更适宜的职业发展通道。例如,一名办公室的行政主管,会让他去尝试做财务。

企业风水与建筑风水有相通之处,让人在内部流动起来,就是从内部打破平衡,其中包括种种利益平衡。做管理并不是一蹴而就的,很多内在的不良因素都会限制内部的“风水”流动,公司曾经就遇到过棘手的管理问题。当时,企业内部老员工“倚老卖老”,不服从调配,影响整个公司的氛围。但又不能直接辞退,毕竟都是曾经为企业做出过贡献的元老,该如何做?水泼不进,人推不动,这“风水”就坏死了。

如何让风水流动起来,公司提出了内部“钉子户”概念,警戒他人,让老板下狠心才能解决问题。老板下了决心,这事就好办了,此举效果显著,老员工收敛了,新员工心态就好了,企业风水就像水车一样转动起来了!多岗位的交替,让人才充分流动起来,才会更有活力;对“唱反调”的员工不姑息,不纵容,才能保证企业的内部“风水”不被搅坏。



对每一位员工而言,都应有追求 100% 产品合格率的信念,用高品质的产品和服务来赢得顾客。

在日本学习生产技术的魏小娥注意到,日本的设备调试正常后,废品率为 2%。“为什么不把合格率提高到 100%?”魏小娥问技术人员。“100%,你觉得可能吗?”对方反问。魏小娥意识到,不是技术人员能力不行,是思想上的桎梏使他们停滞于 2%。

魏小娥为自己定的标准是要么不干,要干就要争第一,一定要让产品合格率达到 100%。于是,她拼命地争分夺秒地学习,3 个月后,带着先进的技术知识和 100% 的信念回到公司。

时隔半年,日本模具专家来到公司,面对一尘不染的生产现场、熟练操作的员工和 100% 合格的产品,他们说:“100% 的合格率我们连想都不敢想,你们是怎么做到的呢?”

“用心。”魏小娥简单的回答让日本专家吃了一惊。用心看似简单,其实不简单。

在实践中,魏小娥把 2% 放大成 100% 去认识。有一次在试模前,魏小娥在原料中发现了一根头发。一根头发丝就是废品的定时炸弹,万一混进原料中就会出现废品。魏小娥马上给操作工统一制作了白衣和白帽,而且要求大家统一剪短发,又一个可能出现 2% 废品率的原因被消灭。2% 的责任得到了 100% 的落实,2% 的可能被一一杜绝。最终做到了 100% 的产品合格率。

对每一位员工而言,都应有追求 100% 产品合格率的信念,用高品质的产品和服务来赢得顾客。这样才能让自己成为公司最需要的员工,才能使自己在竞争中脱颖而出。

轮岗让内部『风水』转起来

何春艳

追求 100% 的产品合格率

新华

一篇好文章引发管理感悟

周安才

晚上看电视的闲暇,摸出手机,打开微信群,在众多信息中一篇题为“如果你是一个团队的老大,就别错过这篇文章”深深地吸引了我,我连读了三遍,感叹:“说的真有道理!”继而决定在机关员工例行政治学习上会全文学习这篇文章,特别是要让各部门的部长们好好读一读这篇文章!

文章这样写到:“当你带领一个团队,你必须爱你的下属。如果真的爱你的员工,就考核他,要求他,逼迫他成长,如果你碍于情面,低目标,低要求,养了一群小绵羊,这是领导对员工前途最大的伤害!让下属因为你而成长,拥有正确的人生观、价值观,并具备了完善的品行,不断地成长,就是主管对员工最伟大的爱!制度是绝情的,管理是无情的,执行是合情的。管理是盯出来的,技能是练出来的,办法是想出来的,潜力是逼出来的。执行力不讲如果,只讲结果;思想的高度决定行动的高度,文化的高度决定企业的高度;不要指望别人帮助你,要指望别人需要你;请示问题不要带着问题请示,要带着方案请示。汇报工作不要评论性地汇报,而要陈述性地汇报;敢于负责任,才能担重任。简单的才是有效的;成功者常改变方法而不改变目标,失败者常改变目标而不改变方法;像老板一样当干部,用老板的标准要求自己,像经营事业一样经营自己的岗位。慈爱是虚伪的,严肃的爱才是大爱!管理一定要严字当头……”

在现实生活中,无论单位大小、机关部门多少,都确实确实存在:纸上谈兵多,发现问题少;指出要求多,跟踪解决少;忙于事务多,理性分析少;被动服从多,主动参谋少。在有些同志身上的确存在:工作要求不落实、规定时间不实现、布置任务不完成、数据录入不准确、流程再造走形式、系统审批不及时;上班炒股、网上逛店、网上购物、网上聊天,上班串门、中途溜号,上班手机不离手,该干的事不知怎么干、该做的事不知怎么做,等等、靠、要思想极为严重。同事看在眼里、气在心里,就是不提醒。“一个和尚挑水吃,两个和尚抬水吃、三个和尚没水吃”和“别人在埋头实干,干得满头都是汗,

他(她)在后面看着别人在流汗,自己不干还要去穷捣蛋”的现象不仅影响了一个单位、一个部门的风气,而且还影响了一个团队的心气和吃苦耐劳的正气。

这些现象的产生,其主要原因是这个团队的“老大”没有肩负起严格管理团队的责任,对本单位、本部门的一些不正常现象、对别人的工作表现、不好的个人品行、表里不一的工作态度,视而不见,见而不管,于是就“养了一群小绵羊”,这样的管理,其实就是“领导对员工前途最大的伤害”!

2010 年 11 月 3 日,《人民日报》“人民论坛”上刊发了一篇题为“事业 职业 副业”的文章,讲到:“有这么一种说法,如今干部的工作态度可以分为三种:一种是把工作当成事业,另一种是把工作当作职业,还有一种是把工作当成副业。态度折射品质,态度影响成败。把工作当事业来对待的人,往往会激发一种强烈的使命感,保持旺盛的工作热情,变‘要我干’为‘我要干’,以苦为乐,甘于奉献,在工作岗位上肯钻研、立标杆、当旗帜。把工作当职业来对待的人,往往做一天和尚撞一天钟,只求‘过得去’,不求‘过得硬’,只求‘无过’,不求‘有功’,斤斤计较个人的利益得失,满足于不出错、不出局,工作上难有大起色、大作为。而把工作当副业来对待的人,公事‘磨洋工’,私事‘打冲锋’,工作中慵懒散漫,敷衍了事,要么不作为,要么乱作为,结果误己误事更误人。”

对于那些“上班手机不离手,该干的事不主动干、不积极干、不想法干,甚至不知道怎么干”的员工,“想方设法占位置、四平八稳混日子”、“把工作当副业”的员工,团队“老板”如果视而不见、大话不说一句、大气不吭一声,不仅不是在真爱员工,反而是在践踏员工,甚至在破坏团队凝聚力。只有严格管理,大胆管理,一切按要求来、按制度来,按规矩来,严格“考核他,要求他,逼迫他成长”,下属才能因“你而成长”,下属才能因你“拥有正确的人生观、价值观”,才能因你“具备完善的品行,不断地成长”,这“就是主管对员工最伟大的爱!”这样的爱,任何一个父母都会感恩,任何一个单位、一个部门才会有向心力和凝聚力。

试着“逼”自己一把

宋坤

公司让各部门统计全年差旅费、因公开销等,准备年底报销。周一开例会时,主管很明确地通知大家,要在下周一的时候将个人报销明细交给她。周一时只有一半的同事将明细交了上来,部门主管只好将报销事宜再重申一次,并将时间宽限到转天。第二天大家都交完了,只剩下了小张没交。

她从周一开始就一直在向主管解释:周一,她告诉主管,上周交材料,忙得太累了,实在没精力整理,主管让她周二给;可到了周二,她又告诉主管,头一天去见客户,太晚了,没时间弄,主管只好让她周三给;可周三她又给忘了。眼看公

司给的上报期限到了,主管一大早就催小张,小张只好马上整理。没一会儿,各种工作上的事都压了过来。这下主管有些着急了。下班前,她明确告诉小张,明天一早就去上交报销明细,如果你再整理不完,只能放弃了。

在主管的“逼迫”下,小张在下班前,终于把报销凭证整理完毕。工作中,很多时候,当多件事纠缠在一起时,往往将目前需紧急办理的事情忘记,或者产生拖拉的习惯。因此,当“办事拖拉”时,试着“逼迫”自己——想像不及时完成的后果以及主管发火时的情境,有了这种“想像式”的“逼迫”,就会促使你有一种紧迫感,从而提高做事效率,将事情提前办好。

经营方法

时段打折的智慧

唐效英

大多数餐饮企业的午餐上座时间通常集中在每天中午 11:00 到 13:00 点之间,午餐高峰时段一过,上座率锐减,餐馆员工无所事事,顾客稀稀拉拉。

针对这个问题,2015 年初,德国慕尼黑一家餐馆的老板为了改善这种情况想出了一个主意,每天下午 13:30 分到 16:00 分推出餐饮打折活动,平时售价 4 欧元(约人民币 29 元)一份的午餐套餐,打折时只需 2.5 欧元(约人民币 17 元)就能买到。自从推出这项活动后,从每天下午 13:30 分开始,餐馆的人气直线上升,门口经常排起长龙,只能容纳 56 人用餐的店内,到店用餐的顾客人数激增增至 250 到 300 人,其中超过三成以上的顾客故意等到这个时候来此用餐,还有更多的是就餐时间就是这么迟,但是被这里的时段优惠给吸引了过来。

此前,餐馆里的员工一到过了午餐高峰时段,就往往无所事事,睡觉的睡觉,看电视的看电视,一直要等到夜幕降临才开



只打一个品牌

只打一个品牌,却使微软成为最大赢家。众多商家在争相模仿的同时,无不对盖茨善待批评、吸纳刺耳建议充满了敬意。

余之敏

1981 年底,“微软”已经控制 3PC 机的操作系统,软件开发走在同行业前列。但随着这一新兴产业热潮的兴起,IBM 公司和苹果公司在许多方面都成了微软的竞争对手。

为了全方位投入市场竞争,盖茨决定把微软公司改成既开发软件,又具有强有力的零售能力的公司,同时建议多开发几个品牌,扩大影响力。这一建议立马得到响应——公司刚把“多元计划”的品牌推向市场,又紧锣密鼓地成功研发出“多用工具”品牌。为了配合销售,公司召开新产品发布会。会上,在大家一致的赞美声中,营销副总裁汉森却对盖茨提出了毫不客气的批评。

汉森指出,把产品叫做“多元计划”“多用工具”,等等,纯粹是设计思维,是一种根

本不懂消费心理学的做法。汉森进一步告诫盖茨,若真想提升销售力,就只能打一个品牌,便于消费者好记,也便于公司倾尽全力去呵护这一品牌。

看着汉森颐指气使的气势和旁若无人的批评,其他与会者都非常气愤,企图制止汉森说下去;但一直在认真倾听的盖茨却说汉森言之有理,说同意试试。盖茨还当即决定,从今而后,所有的微软产品都要以“微软”为商标。

大伙儿对此将信将疑。谁知没过多久,这一商标就一举成为全美国、全欧洲、乃至全世界家喻户晓的品牌;而微软产品的销售也在该品牌的带动下,迅速打开销路,绝对性地占据了市场的“制高点”。

只打一个品牌,却使微软成为最大赢家。众多商家在争相模仿的同时,无不对盖茨善待批评、吸纳刺耳建议充满了敬意。