

人力资源经验分享：主动性哪里去了？重拾态度评价 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/276/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_BA\\_E5\\_8A\\_9B\\_E8\\_B5\\_84\\_E6\\_c67\\_276608.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/276/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_276608.htm) 老鹰、猎狗、马的团队在深山中，住着一个猎人，他以打猎为生。猎人的家里，养了三种动物，分别是老鹰、猎狗、和马。每次出去狩猎，猎人都带着这三只动物一起去狩猎。这三只动物的分工也十分明确，老鹰负责飞上天，发现猎物，狗负责追逐猎物，马负责驮着主人追赶猎物，最后将猎物驮回家里。这三只动物都非常优秀，从来没有失过手。老鹰、猎狗、马彼此之间都合作的非常好。猎人按照每只动物的表现给他们发食物。日子就这样一天一天过去。一天，猎人在打猎的过程中受了伤，需要休养一段时间，不能出去打猎了。猎人将老鹰、猎狗、马叫到自己的床前说：“我不能出去了，但我们还要生活下去，我看你们三个已经配合了很多年了。你们今天自己出去打猎，你们也不用找大的动物，只要找一些小的动物就可以了，比如野兔、狐狸之类的。还是和以前一样，老鹰负责上天寻找猎物，猎狗负责追逐猎物并抓住猎物，马最后将猎物带回家里，你们干好自己的工作就可以了，回来后我会按照你们的表现给你们发食物的，干的好的有奖赏。”三只动物也出发了，由于三只动物之间一向分工明确，所以，也不多说，按照各自的方式开始行动了。老鹰上天后，发现在丛林中有一只兔子，立刻告诉猎狗，猎狗按照老鹰指引的方向向前飞奔，马跟在猎狗的后面。老鹰仔细的观察，发现刚才的动物向西跑去，就提醒猎狗说：“注意、注意，前面的兔子向西跑去了。”猎狗向西追去。“兔子又向南跑了”，猎

狗又向南跑去。兔子又向西跑去，由于兔子不断的变换自己奔跑的方向，猎狗距离兔子的距离越来越远。老鹰想，这样怎么也抓不着呀！于是，一个俯冲，将猎物抓住。又带上天空，将兔子摔死。猎狗这才一下子冲过去，咬住猎物，带着猎物回到了家。猎人很高兴，也没有询问打猎的具体过程，按照出发前的承诺，给大家发放了食物。晚上，三只动物互相埋怨起来。猎狗说：“老鹰，你的工作是指引方向，不用管我的事情，你去抓兔子是怎么回事！要是猎人知道了，还会觉得我没有做好呢。”马说：“猎狗，运回猎物是我的工作，你怎么会管我的工作呢？”老鹰说：“我好心才帮你的，要不然你怎能抓住猎物呢？”猎狗说：“我的事不用别人管，要是出了问题，你负责？”马又说：“猎狗，这也是我想对你说的。”老鹰说：“好，这样我们各负其责，我负责发现猎物与指引方向。”猎狗说：“我负责抓猎物。”马说：“我负责运回猎物。我们谁也不用管谁。幸好猎人没有询问我们是怎样抓到猎物的，要是知道了，你老鹰发两份食物，猎狗发一份食物，而我却只有看着你们享用了。”第二天，三只动物又出去打猎，大家互相之间不说话，按照昨晚的约定工作。老鹰升上天空，发现树林里面有一只兔子。发出了信号，猎狗按照老鹰的指示去抓兔子。就要抓住兔子的时候，突然，从旁边窜出来了一只狼，和猎狗撕打起来。猎狗身上顿时伤痕累累。老鹰想：“要不要去帮他呢？帮他，说不定被骂，不帮，不但抓不住猎物，反而猎狗会受伤。”想想昨晚被猎狗骂了，决定各司其职，我只要管好我自己的事情就可以了。马这时候也看见了，是不是帮帮猎狗，去踢狼一脚呢，但是仔细一想昨天晚上的事情，各司其职，不管。

猎狗继续和狼撕咬，最后虽然胜利地赶走了狼，却也伤痕累累。三只动物空手回到了家。猎人看见没有猎物带回来，猎狗却伤痕累累，问清了原因后把三个家伙都训了一遍，晚上，大家谁也没有得到食物。三个家伙耷拉着脑袋，在心里开始嘀咕：各司其职明确分工应该很好，老鹰错了吗？老鹰以前主动帮助过猎狗，但猎狗不愿意接受老鹰的帮助，老鹰好象没有错。猎狗错了吗？猎狗觉得自己的工作，自己要负责，因为如果别人来帮助，出了问题，猎狗自己还是要负责。马错了吗？马也是遵守自己的职责，马也没有错。猎人错了吗？猎人为他们进行了分工，希望他们能够各负其责，按照他们的工作成绩发放食物，激励他们做得更好，猎人的初衷也没有错。那如果大家都没有错，那是出了什么问题呢？对于猎人来说，第二天没有得到猎物是事实。“有意思，有意思，好象都没有问题呀，我们以前上一次在这里探讨过，能够分清楚责任，就分清责任，这样容易出成绩，容易考核，容易找出问题的最根本原因，从而促进工作。今天蔡老师讲了这个故事，那到底是什么原因才导致这个问题的出现呢？”陈总问到。“我更不明白了，我上周回去刚给我公司的几个人进行了明确的分工，根据各自的工作职责进行考核。这回看来是不是明确的分工又出了问题。”李总说。“对了，前几天我给他们分工的时候，我下面人好象很不适应，他对我说，老李，如果是这样的话，他们的事情我再也不管，我就做好我这块工作就可以了。”李总又补充到。“对，我也遇到过这样的问题。”林经理说。“我的房东是国内一家大型IT企业A公司工作的工作人员，昨天，他到家里来，和我聊天，他讲的话很有意思。与大家分享一下。”1、大企业病是

怎么产生的房东范先生以前在一家国内知名IT企业A公司工作，A公司已经现在已经成为年销售额超过了200亿元。范先生在A公司的创业初期就加入了公司。在公司创业期，员工的工作积极性非常高，加班是经常的，有时候吃在企业，住在企业，工作虽然艰苦，大家都理解；而且，大家都互相关心，互相爱护。体现在工作上，比如拜托别人做了什么事情，只要是对企业有利，就一定会去帮忙；另外，如果发现别人在工作中有什么隐患，大家都会主动向当事人提出工作中存在的隐患。企业里的氛围非常好，大家只有一个目的，就是为企业出力，一切以企业的利益为出发点。企业发展的非常迅速，销售额蒸蒸日上。公司的凝聚力也非常强。但是，随着公司规模扩大，公司加强了规范化，制度化建设。分工也更加细致，员工数已经过万人，并多次为企业请来管理顾问公司为A公司把脉。公司的各种规范建立起来了，工作职责更加明确了，绩效管理也更加科学，并且把量化考核作为一个重点来进行推行。随着规范的建立，也出现了问题。以前大家都非常热情帮助同事工作，现在大家都不愿意为别人主动服务，更不愿意为别人主动提出意见。拿大家的话来说，就是大家：“各家自扫门前雪，不管他人瓦上霜。”由于考核不能包括工作中的所有内容，直接导致的一个后果就是考核什么，做什么，不考核什么，就不做什么。时间一长，创业初期的热情都没有了。以前，A公司引以为豪的就是“灵活、主动、积极”的工作氛围，嘲笑竞争对手都是“大笨象”。但在不知不觉中A公司自己也变成了一只“大笨象”。按说各项工作规范后，应该降低了风险，使用了更加科学、细致、明确的工作方法，职责更加清晰了。但是总觉得哪

里有点不对劲。大家也说不出哪里不对劲的地方。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

[www.100test.com](http://www.100test.com)