

自私人性在企业管理中的妙用 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E8_87_AA_E7_A7_81_E4_BA_BA_E6_c123_289536.htm 牛津管理评

论(oxford.icxo.com)分析: 触摸到人性之私的痒处，就等于取到了有效管理的金钥匙。王宪平坐落在风景宜人的郊外的天然水库，每年夏天自然会吸引大批游泳爱好者趋之若鹜。由于水库是这个城市自来水的唯一水源，因此，管理者就在库区遍地竖了许多“禁止游泳”的牌子，并且加强巡逻，但效果一点都不好，游泳者变着法子偷偷到这里来玩。后来，管理者改变方法，撤销了巡逻制度，换了公告牌，上面写道：“您每天使用的自来水全都来自于这里。为了您和您的家人身体健康，需要保持这儿的清洁卫生。”结果可以想象，来库区游泳的人慢慢绝迹了。为何同样是水库管理，只是换了块告示牌，就能产生迥然不同的效果？对于这一现象，心理学家的解释是：因为触摸到了人性中自私倾向的痒处。在实际管理中，触摸到了人性之私的痒处，就等于取到了有效管理的金钥匙。合理利用自私 这里有个自己实践的例子：今年初，笔者本着双赢的管理思路，结合公司既已形成的特性，着手于人性需求的根本，在公司整体范围内实施“四挂钩”机制：A)销售佣金与价格挂钩，在既定销量佣金基数上，通过业务员的能动性实现价格浮动杠杆，自我调节佣金增减，把公司想要获得的利益与营销人员想多赚的需求捆绑在一起；B)车间员工计件工资与料耗费用考核挂钩，由原来的“做多就能多得”变为“做多做好才能多得”的经营理念，意在导向人们健康的自私性；C)管理人员浮动工资与日常绩效挂

钩，让浮动工资真正动起来，使“优差”得以表现；D)中高层管理层的年奖金与目标利润挂钩，确定一个“游戏”规则，让处在重要管理岗位上的核心责任人，清晰地意识到，自己的努力足以可以得到自己的利益！公司之所以会成功，其关键之一，在于能够体恤他人的内在需求，在于舍得给予，在于确定人人明了、符合规律的基本政策，撬动员工“自动”、“自管”起来的自觉性，来驱动公司整体利益实现。适度把握差异 人们在追求自身利益的时候，往往会模糊自身利益数量上绝对额，斤斤计较于彼此利益之间的比较“差”。这就是一些公司在员工薪酬管理上没有精巧地把握“差”的尺度，出现了吃力不讨好的尴尬事的缘由。有一位公司老板，他已经看到公司规模前景对职业化人才的需求，就迫不及待地引进了多个“空降兵”，支付了高于跟自己打天下的“兄弟们”本已偏高了的收入薪金，结果呢，“兄弟们”反而觉得现有的收入太少，一种不满足心理迅速得以膨胀，乃至产生消极抵触情绪，软绕硬拦“空降兵”的手脚，使老板十分尴尬。其实，民营公司职业化是必由之路，关键在于时间和尺度的把握，手法可以多多，但不能自以为是，顾此失彼。一旦时间切入不当，尺度把握不准，造成公司核心人才的离心离德，很可能覆水难收啊！不断平衡整体健康成长的公司总会在不同的时段里，对公司的战略方向、业务流程、组织结构、人力等资源作阶段性调节，其中人的利益的调节是最为敏感的。利益具有“刚性”原则，只能上不能下；而市场成本压力同样具有“刚性”，只能下不能上。这是一个不二法则，也是个难题。但是，管理智慧就得要去解题啊。这一智慧的砝码就是“平衡”两字。平衡的要义在于不能让员工

感受到所谓调节不是在“抠”他们的“肉里财”，而是在有理有节的趋于他们自私心理基本内需，接受眼前阵痛，向往未来发展。顾维军在回答杨澜专访时，就当初刚进入科龙解决原有分配问题时说：“科龙公司很多人是拿100万以上，对我来说的话，我们平均工资是2200元/月，我来科龙的时候，我如果把每个人减200元应该没有什么意见的，公司亏损那么多，每人每个月减少200元，25000人就是5000万元，这是纯粹的利润。但我没有这么做，但并不是我不可以这么做，也不是说这么做的人不对，而是着眼于整体平衡。”足见顾维军大智若愚，在稳定军心，平衡科龙未来稳定发展上确有鲜招

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