



# 你应该去这样的公司上班

吴晓波



1984年,麻省理工学院的彼得·圣吉(Peter Senge)教授去福特汽车公司调研,遇到一群刚刚从日本丰田公司考察回来的高管。圣吉问他们有什么心得。

我们没有看到什么新鲜东西,日本人打败我们的原因是,他们的劳动力太便宜了。

这样的回答让圣吉十分吃惊。因为在他看来,丰田的精益管理和零库存才是日本汽车的制胜之道,但是,为什么福特的高管们会视而不见呢?

1990年,彼得·圣吉出版《第五项修炼》(The Fifth Discipline),他在书中提出的第一个问题便是,为什么在许多团体中,每个成员的智商都在120以上,而整体智商却只有62?

他的答案是:这是因为,组织的智障妨碍了组织的学习和成长,使组织被一种看不见的巨大力量侵蚀,甚至吞没了。因此,未来最成功的企业将会是学习型组织,对组织而言,唯一持久的优势,是有能力比你的竞争对手学习得更快。

《第五项修炼》被认为是美国管理学界继亨利福特(Henry Ford)的流水线革命后,最重要的一次企业管理创新理论。其实,早在三十年前,彼得·德鲁克就已经提出了“知识员工”的概念,而圣吉在这一基础上将组织系统化的能力进行了提炼,并给出了一套可以实操的概念性模型和工具。

彼得·圣吉本科读的是航空及太空工程,他的理想是当一个太空人。到麻省理工学院的斯隆管理学院攻读社会系统模型的博士学位时,他师从提出系统动力学的弗瑞斯特教授,从而建立了用系统学理论再造企业组织的一套方法论。

圣吉认为,正是组织的智障,让那些取得成功的企业陷入了成长的停滞,它们包括局限思考、归罪于外、缺乏整体思考的主动积极、专注于个别事件、从经验学习的错觉以及管理团体的迷思,等等。

因此,破除组织智障的出路,便是建立学习型组织,进行五个方面的技能修炼。

第一项修炼:自我超越。圣吉把这个概念和管理中常见的要求和技巧联系在一起,训练管理者从创造性角度而不是反应性角度来看待世界。这项修炼牵涉到两个潜藏的运动:不断看清世界以及通过想象力让事物充满创造性张力。

第二项修炼:改善心智模式。圣吉提醒管理者注意在组织层次上进行思考,发掘内心世界的图像、假设、成见等,使之浮上表面,并加以审视。有效地表达自己的想法,并以开放的的心灵容纳别人的想法。

第三项修炼:建立共同愿景。

圣吉强调了共同创造的重要性,管理者应当整合个人愿景,转化为能够鼓舞组织的共同愿景,帮助组织培养成员主动而真诚地奉献和投入,而非被动地遵从。

第四项修炼:团队学习。这一项修炼包括深度会谈和讨论两个流程。前者是团体的所有成员,摊出心中的假设,一起思考的能力,以有创造性的方式察觉集体的智慧,后者则是缩小范围,找到共识和问题的解决方案。

第五项修炼:系统思考。圣吉发明了一种系统原型,它能帮助管理者找出问题的产生方式和系统内置的发展局限。他提出,公司和人类的其他活动一样,是一个系列性的复杂系统,受到细微且息息相关的行动所牵连,因此必须进行系统思考修炼。今天我们的世界如此不健康,跟我们没有能力把它看作整体,有极大的关联。

而第五项系统思考的修炼是建立学习型组织最重要的修炼。

彼得·圣吉的第五项修炼,实质上是一种破坏性思维,他以系统思考的名义,打破了传统管理学中的中心权威模式。他强调在一个学习型组织中,管理者是研究者和设计者,而不是控制者和监督者。管理者与被管理者的关系,是互动促进和共同提升。

圣吉把组织能力的效率优化,确立在每个人的工作主动性和对共同愿景的维护上。在书中,他详尽描述了斯隆管理学院从20世纪60年代就开始实验的一个啤酒游戏。

这是一个以进货为主题的策略游戏,有制造商、分销商、批发商和零售商四种角色。在游戏中,每个角色根据自己对市场的判断,确定向上游下多少订单、向下游销出多少货物。数以千次的游戏实验证明,到游戏的最后,必定会发生终端崩盘的事实。

圣吉通过啤酒游戏得出的启迪是,结构会影响系统的总体行为。即使每一个人都针对自己所能获得的信息,做出最理智和善意的决策,但是仍然会导致悲剧性的结局。

这个游戏对科学管理提出了终极意义上的质疑,它再次印证了德鲁克关于管理不是一门科学,而是艺术的著名论断,日后,管理学界所提倡的灰度管理、容错机制、蜂窝状组织等等,无一不是对此的克服与创新。

圣吉认为,所有的修炼都关系心灵上的转换,它们包括:

- ①从看部分转为看整体;
- ②从把人们看作无助的反应者,转为把他们看作改变现实的主动参与者;
- ③从对现实只作反应,转为创造未来。

《第五项修炼》出版于1990年,它不仅连续三年蝉联全美畅销管理类书籍的榜首,更是引领了随后十多年的学习型组织热。

与其他管理学家只管生产思想不同,圣吉还是他的理论的最积极的落实者,他提倡,要想教给人们一种新的思维方式,就不要刻意去教,而应当给他们一种工具,通过使用工具培养新的思维模式。

就在这本书出版的同年,圣吉在斯隆管理学院成立了组织学习学会,招生授课,推广学习型组织的创建。他还出版了《第五项修炼》的实践版,寓言版,向全球输出经过他授权认证的培训课程。

圣吉的理论有很强的普适性,几乎适用于所有的组织形态。在中国,很多人也许从来没有听说过彼得·圣吉,但是恐怕没有人不知道这些概念:学习型社会、学习型城市、学习型团队、学习型社区

来源:吴晓波频道

@21世纪经济报道【世行营商环境报告中国上升15位】当地时间23日晚,世界银行发布《2020年营商环境报告》。中国的总体排名比去年上升15位,位列第31名,这也是世界银行营商环境报告发布以来中国的最好名次。报告称,由于大力推进改革议程,中国连续第二年跻身全球营商环境改善最大的经济体排名前十。世界银行中国局局长芮泽(Martin Raiser)表示,中国为改善中小企业的国内营商环境做出了巨大努力,保持了积极的改革步伐,在多项营商环境指标上取得了令人赞许的进步。

@金融界网站【前三季人均可支配收入:京沪超5万,广东不及江苏】前三季度居民收入榜出炉,上海、北京前三季度居民人均可支配收入突破5万元,4万元俱乐部成员属空缺状态,排在第三、第四位的是浙江和天津。另外,进入前三季度居民收入3万元俱乐部的成员还包括江苏和广东。

@新浪财经【屠光绍:金融业进一步开放为全球伙伴提供难得机遇】由中国金融四十人论坛等机构共同推出的首届外滩金融峰会27日在沪举行。中国金融四十人论坛常务理事屠光绍出席并发表致辞。屠光绍表示,当前我国金融业的进一步开放,为全球合作伙伴提供难得的机遇,也为自身发展提供火力。我国金融处在重大变革之中,金融科技也正持续发展,更需要大家共同探讨、探索,从而促进金融更好、更完善、更健全地服务实体经济。



@新财富杂志【中央一则消息,区块链大爆发!这只中概股暴涨107%,讲课教授也火了,旗下公司涉及两只A股】国盛证券此前提出,2019年是区块链商业应用元年。首先,区块链技术经过不断改良,传统规模小、效率低的问题已经部分解决,区块链在性能、易用性、可操作性方面发展成熟,能够支撑起大规模商业应用;其次,区块链法律法规和监管体系逐步完善,区块链备案有利于区块链行业的整体发展,是区块链技术迈出了规范化的第一步,越来越多的企业可以正规地做应用。我们看好区块链率先在供应链金融、版权保护、法务存证、能源交易等应用落地,看好具备自主可控的区块链平台技术服务商。

@中国企业家杂志【快播创始人王欣:不要高估区块链的今天,不低估区块链的未来】10月27日上午,快播创始人、深圳市云歌人工智能科技有限公司创始人、CEO王欣在沉寂3个月后再度发声。他发微博称,我们不要高估了区块链的今天,但更不能低估了区块链的未来。区块链今天最重要的成果还只是理念布道,就是让大家看到了信息互联网的不足与价值互联网的趋势。但实现价值互联网,靠的不是单一的技术而是真正能普惠大众的应用。现阶段我个人有三点建议:1.不要搞与币有关的公链,这是国家要做的事。2.区块链的初期阶段,更多的应用机会是ToG的联盟链。3.拥有大量用户群的传统互联网应用从今天开始应该思考区块链架构,从优化中台开始,把有必要上链的部分逐步上链。

@新浪财经【李礼辉:利用区块链等技术创建财富管理交易平台】10月27日,中国互联网金融协会区块链工作组组长、中国银行前行长李礼辉在2019全球财富管理论坛上表示,大数据、人工智能、区块链等数字化技术正在不断地创新、迭代,它们有可能营造全新的财富管理平台。

@中国企业家杂志【朱云来警示:切忌过度刺激】朱云来称,2008年之前全世界的货币和产值一直比较相当,但2018年两者相差20万亿。同期十年间货币增加了42万亿美元,产值只增加了22万亿美元。过去投一万块钱可以产出一万块钱新增GDP,现在你得投两万块钱,才能达到同样一万块钱的价值。一转眼世界经济危机已经过了十年,其实我们好像一直还没有走出2008年经济危机的阴影,有人说股票又涨回去了,但是其实你忘了,那个时候股市2500点,跟现在2500点不是一个概念。现在多了好几十万亿货币,如果把货币算上去,它其实还没有回到2008年的水平。



@第一财经日报【中国将提前十年完成联合国脱贫KPI】中国提前十年完成联合国脱贫KPI。2018年,全球饥饿人口达到8.2亿人,连续三年呈上升态势,作为2030年可持续发展首个目标,全球减贫步伐已经放缓。近日联合国可持续发展目标峰会上,中国向世界宣布将于明年实现现有标准下农村贫困人口全部脱贫,提前十年实现减贫领域的联合国可持续发展目标。

@央视财经【快递业可以评职称了!到底谁能考?含金量多高?】最近两天,快递业评职称的消息受到许多人关注。来自北京市有关方面的消息,北京市将畅通快递员职业发展空间,增设快递工程评审专业,按规定设置技术员、助理工程师、工程师、高级工程师和正高级工程师五个层级。同时,打通快递员高技能人才与快递工程技术人才职业发展通道,让符合条件的一线岗位高技能人才可以参加快递工程专业技术人才职称评审。不少媒体直接以“快递小哥可评职称,最高可评正高级工程师”为题报道这一消息。快递评职称2018年就陆续试点,今年更是大面积铺开,但快递工程师到底谁能考?职称含金量又有多高?10月25日晚,《央视财经评论》邀请中国人民大学教授苏中兴和央广财经评论员王冠做客演播室,深度解析。苏中兴认为,需要评职称的是快递工程人才。王冠则认为,要有相应的评价机制,晋升通道,以及荣誉激励机制,增强从业人员对行业的自我认同和岗位认同。

@环球市场播报【老龄化困境之下,日本“银发上班族”成常态】人们的感受是,一旦年龄到了60岁附近,退休就是理应之事。漫长的职业生涯告一段落,人生应该进入另一种节奏。但在日本,这并非常态。如果有机会站在上下班高峰期的东京街头上,会对这一现象深有体会。身穿正装、步履匆匆的人群里,银发老人偶一出现。他们看上去清瘦、老态、轻微佝偻着背。但手上的公文包和一身正装行头提醒着观察者,他们仍是职场中人。

据 新浪微博



## 家庭过期药品处置 不妨从完善回收机制入手

叶金福

有关调查显示,我国约有78.6%的家庭存有备用药品,家庭药品30%至40%超过有效期3年以上,80%以上的家庭没有定期清理过期药品的习惯。据统计,我国一年产生的过期药品约1.5万吨。面对这一庞大数字,过期药品到底该如何处理?

眼下,随着人们对健康意识的不断增强,小药箱成了不少家庭的必备品,像感冒药、消炎药等是小药箱里的“常备药”。但由于这些“常备药”都有服用期限,一旦过了期限,很多人往往采取一扔了之,或被一些不法之徒上门收购。可以说,家庭过期药品处置乱象危害多多,隐患重重。

其实,早在很多年前,过期药品就已被明确归入《国际危险废物名录》。如果对过期药品采取一扔了之,药品中的有毒分解物溶解之后,就会污染土地和水源,一些挥发性强的过期药品还可能成为过

敏源,势必对环境造成严重污染,严重的甚至会直接危害人体健康。而如果被不法之徒上门收购,就极有可能使这些过期药品重新被改头换面,回流至药品市场,势必会对公众的健康和生命安全造成巨大威胁。

因此,笔者以为,治理家庭过期药品处置乱象,不妨从完善回收机制入手。首先,应加大对过期药品回收工作的立法。要通过顶层设计,制定法律法规或条例,明确对过期药品回收工作的主要责任、各自职责以及联合执法机制,明确企业开展过期药品回收、处理的法律责任,规范个人、家庭参与过期药品的行为。其次,应设立过期药品回收点。不妨在医院、药店、社区卫生服务中心等地设立过期药品回收点,并实行专人负责回收。其三,应建立回收、储存、流通、销毁的完备过期药品回收体系。要

做到及时安全、无毒无害,杜绝过期药品因处理不当而污染环境。其四,应建立健全药品回收激励机制。政府部门应对从事过期药品回收的企业给予一定的回收激励机制,对过期药品回收点作用发挥好的予以适当奖励,并通过购药优惠、以旧换新、发放代金券等方式激发公众参与过期药品回收的热情。

当然,一方面,还应加大对过期药品危害的宣传力度,让公众了解随意丢弃这些过期药品对环境可能造成的污染等严重性,从而让每个人都提高对过期药品处理的警惕性,并积极参与到回收活动中去。另一方面,还应引导公众养成良好的用药习惯,树立安全用药意识,做到按需购买药品,避免重复购药和超使用量购药,减少药品资源浪费,在全社会树立正确的用药观念,从而让家庭过期药品处置乱象得到有效遏制。



## 让儿女学做生意

汤礼春

广州每年的花市是缤纷多彩的,吸引着我这个异乡来穗的打工者也每年前往观赏。头一年吸引我的自然是各色各样鲜艳夺目的花卉,我也会禁不住买上几盆,给我们的打工生活增添点情趣。第二年逛花市吸引我的就不仅仅是奇花异草了,而是出售花草的人。我发现在市中心的几个花市上,出售花草的很少有近郊的花农,而大都是时尚青年。我有些好奇,就向一个卖花的女孩询问起来,原来,她们大都是在校的大学生,而且大都是本市人,她们的父母趁她们放假之际,借给她们一部分本钱,叫她们自己在花市租摊位,自己进花、卖花,目的不是为了赚钱,而是让她们学会做生意。

这让我这个来自内地的人士大为惊讶,在我们内地人的心中,儿女只要考上大学,就一心指望他大学毕业后能找到一个稳定的工作,最好能够当国家公务员。而广州人却让上大学的儿女学做生意,难道他们不希望儿女能捧铁饭碗,不希望儿女进大公司当白领?

在广州生活了几年后,我逐渐理解了广州人的这种作法。



大部分广州人认为自己做生意和开公司是第一选择,而考公务员和进公司当白领总是替别人打工,不算有出息。

而我们内地的人大部分认为,只有那些考不上大学,又找不到工作的人才考虑自己去做生意,而且既然要做生意,又何必花钱去读大学呢?

广州人则认为:上大学和做生意开公司并不矛

盾。现在做生意开公司也需要文化知识,文化知识越高,生意才越有可能做好做大。

广州人因为靠近沿海和港澳,几乎家家都有亲人和亲戚在海外和港澳生活发展,所以对市场经济认识比我们透。在国内一开始进入市场经济后,广州人就纷纷主动辞去铁饭碗,开始自己做生意和开工厂。难怪广州的经济要比内地发达得多,富起来的人也比内地多得多。

在我打工的公司,老板是广州人,可员工却几乎都是外地人,在我租住的小区里,也很少见有广州本地的年轻人在什么工厂公司上班,大都是自己开店做生意。

在广州生活了几年后,我也逐渐接受了广州人的这种经济理念。当我的孩子刚20岁出头,正上大学之时,我就叫他到广州来打工,让他接受广州商海大潮的熏陶。在他打了二年工,正开始受到公司的重用之时,我却毅然地带着他辞了职,一起回到老家自己做生意,自己闯天下。

现在我们家的事业开始有了起步,每当跃上一个新的台阶之时,我就要想起在广州花市上所受到的启发。