

阿米巴经营之

阿米巴经营实践领导者
詹承坤◎著

员工进化



起点、终点，源于经营原点
干法、活法，源于经营心法
快乐与幸福源于心态调适
以心为本把复杂梳理成简单

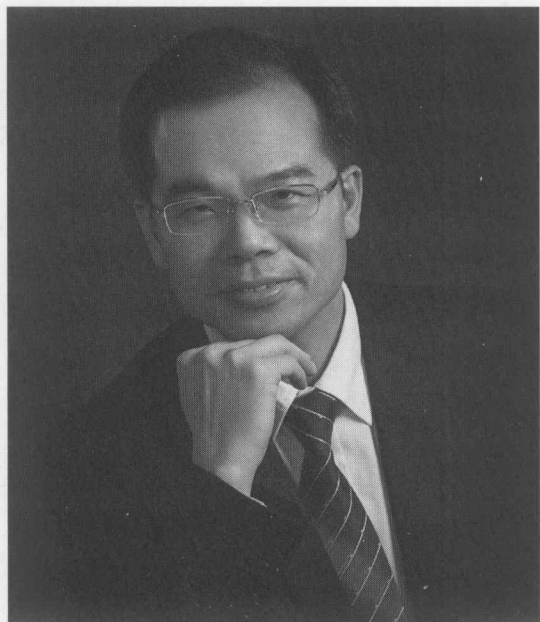
阿米巴

经营

之

阿米巴经营实践领导者
詹承坤◎著

员工进化



起点、终点，源于经营原点
干法、活法，源于经营心法
快乐与幸福源于心态调适
以心为本把复杂梳理成简单

图书在版编目 (C I P) 数据

阿米巴经营之员工进化 / 詹承坤著. -- 北京 : 企业管理出版社, 2015.7
ISBN 978-7-5164-1083-7

I. ①阿… II. ①詹… III. ①企业管理—人事管理
IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第142595号

书 名: 阿米巴经营之员工进化

作 者: 詹承坤

策划编辑: 刘 刚

责任编辑: 张 羿

书 号: ISBN 978-7-5164-1083-7

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路17号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室(010) 68701719 发行部(010)68414644

编辑室(010) 68701661 (010) 68701891

电子信箱: emph003@sina.cn

印 刷: 北京市庆全新光印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170毫米×240毫米 16开本 15印张 150千字

版 次: 2015年7月第一版 2015年7月第1次印刷

定 价: 39.80元

总 序

修行与远行

什么是幸福与快乐？对这个问题的回答，将决定一个人基本的思维方式和价值取向，也决定了其最终的生活质量和工作中的投入产出。

在这样一个充满物欲与不安的世界，许多人在行走中迷失了自己，对幸福和快乐的认知也只是停留在金钱、物质层面，认为银行卡中不断增长的数字才是幸福与快乐的源泉。

但我可以肯定地告诉大家，这种源泉相当不可靠，原因有二：一是一旦数字停止增长甚至变成负增长，这种基于数字增长的幸福与快乐就会迅速演变成无尽的痛苦与折磨；二是盲目追求数字增长的思维方式本身就是社会环境、个人工作与生活劣性化的原因。

因此，我们需要改变自己的内心，正确认识“什么是幸福与快乐”。

这本书注重的是人内心的修行，书中所阐述的阿米巴经营哲学，

可以让人心从混沌中解脱，使人心更坚实，感情更单纯，精神更充实，家人关系更和谐，最终让生命在喧嚣中纯净下来，让人得到修行，更能远行。

思维修行

稻盛和夫曾言：“我们生活在一个不安宁的时代，世道昏迷，看不清前途。物质是富裕的，精神却是空虚的；行动是自由的，感觉却是闭塞的；只要肯努力，什么都能得到；什么都能得到，人们却又消极悲观。”

诚然，人的一生大抵都要与自身的劣根性作斗争，关键是如何斗争？如何净化并提高我们的人性？最重要的一个环节，就是用正向的思维方式思考人生。因而，思维修行势在必行，只有这样才能将原本纯洁的心灵从负能量场中解脱出来，重新获得美好、幸福的生活，人生才能走得长远。

心态修行

我们和比尔·盖茨有什么区别？大部分的人会说，比尔·盖茨是世界首富，很有钱，我们不是，我们的钱很少。的确，但问题的本质不在于财富，而在于心态。我相信，像比尔·盖茨这样通过自己努力而富有的人之所以能变得富有，就是因为他们拥有一颗“富人心态”，而大部分抱怨贫穷的人是因为他们拥有一颗“穷人心态”。

什么是“富人心态”？“富人心态”是一种超越常人的正面思维方式，拥有一种超越常人的学习精神。什么是“穷人心态”？“穷人心态”是一种负面思想，使人极度缺乏学习精神。要想让自己获得成功，我们必须剔除身上的“穷人心态”，进行心态上的修行，

将自己从自我编织的情绪中解救出来，不再抱怨，给自己的心灵打开一扇窗。

智慧修行

人要在社会上立足，首先要学会做人：控制情绪，不要将负面情绪急于表现出来，因为时间会将妄念转化为空；懂得站在他人的角度，以利他之心进行换位思考，并转化自己的情绪；懂得宽容的微笑和正向的思维方式；懂得做人应坚持善良诚信的道德底线……

如果不懂得做人的智慧，那么你有多大的才能也终将无法得到发挥。

能力修行

无论是思维、心态还是智慧上的修行，都需要通过能力修行将其体现出来。

阿米巴经营的核心思想是自主经营，也即一个企业的核心价值所在就是员工自我管理的能力。员工思维正确、内心安适、心态平稳，能力才能达到最优，潜能才能发挥至极致。反之，员工懒散、得过且过，根本没有活力，那谈何能力与创造力？若在此时，企业再额外施加压力，对员工进行强制管理，则更不能释放员工的激情与活力。

在轻松愉悦的氛围中，如何做到员工与企业双收益？提高员工的自我管理能力。如何做？能力修行。

本书以“心”为主，从“思维”“态度”“智慧”“能力”四方面讲述了很多做人、做事的道理，这些道理我们可能似曾相识，但是知道是没有力量的，相信并做到才有力量。这本书最大的价值在于：

帮助每个人树立正确的人生观，践行正确的人生哲学。

对于一些细心的读者来说，这是一本关于“人心”的书，中国社会正发生着剧烈的变革，回归自然规律、回归道德伦理已是不可逆转的趋势。我们必须从过去投机取巧、追名逐利的思维方式中走出来，从传统的管理模式、技巧中走出来，彻底回归到“以心为本”的本质中。否则，我们的人生路、职业路将越走越痛苦、越走越狭窄。

读一本好书，影响人一生。如果你用一颗修行的心来感悟此书，尘世中的你将慢慢得以修炼、顿悟，成就别样的人生。

序 言

学习阿米巴，岂止一举两得

在京瓷，每位员工都能对自己、工作、公司负责，并独立制定工作计划，且完美地完成它。

试想如果每一位员工都能对自己的岗位、自己的阿米巴、自己的工作、自己的公司负责；如果每一个阿米巴（成员）都能够自己制定目标，并成功实现这一目标，往往能获得公司通过晨会等形式向全体员工公开表扬的机会。如此一来，我们会不会由衷地感受到工作的乐趣、价值、喜悦和成就感？

正如稻盛和夫所说：“业绩出色的阿米巴不会在公司内趾高气扬，也不可能获得高额奖励，取而代之的是得到伙伴们的赞誉与感谢等精神上的荣誉。”

问题是，这是不是意味着，实行阿米巴经营的结果，实际上是与“追求全体员工物质与精神两方面幸福”的经营理念背道而驰呢？所谓的“物质”是不是只是一张空头支票呢？即使我们在工作

中非常努力，贡献也多，结果却与能力低下、只说不动的员工获得同样的回报呢？做多做少，在阿米巴经营中难道真的没有区别吗？

我们不得不承认，阿米巴经营的目的和意义，凌驾于金钱之上，但它也深知物质激励的有效性。

有一次，稻盛和夫为全体员工制定了一个月销售 10 亿日元的目标，并许下承诺，达成 10 亿日元，全员去夏威夷旅游；达到 9 亿，全员去香港旅游。

最终，由于受石油危机的影响，月销售只达到 9.8 亿。因而，全体员工包车去了香港。

阿米巴经营理念，与稻盛和夫“经营十二条”之首条是一脉相承的，“经营者必须为员工物、心两方面的幸福殚精竭虑、倾尽全力，必须超脱私心，让企业拥有大义名分”。

这足以让那些只知高谈阔论的员工忠诚敬业、勇担责任、自动自发，而让避谈金钱的企业领导闭上嘴巴；足以让那些真正有贡献的员工实至名归，让那些滥竽充数的员工付出代价。

稻盛和夫的原话是这样的，“阿米巴经营虽然不会因为一时的成就而拉大个人薪酬的差距，但对于为了大家不遗余力地勤奋工作，能持续提升业绩的员工，会正确地评价其能力，会在加薪、嘉奖和晋升等待遇中反映出来。”

阿米巴经营不会对所有员工的待遇一视同仁，阿米巴成员的收入也不会与阿米巴的绩效毫无关系。以至于现代管理学之父彼得·德鲁克也要为它伸张正义——“日本的组织也像西方的任何组织那样有着很高的要求，甚至竞争更为激烈。绩效不佳或者平庸的人并不被解雇，但很快就会让他靠边站了，给他安排一个实际上

‘无关痛痒的工作’。”

诚然，“追求全体员工物质与精神两方面的幸福”并不是阿米巴经营许下的承诺，而是阿米巴经营的责任所在，使命所在。

如果你我都是“阿米巴”，你我都将是直接受益者，而且，岂止是一举两得。

还有比如，提高我们的工作收入的能力。

又比如，基于阿米巴经营，即使市场价格出现暴跌，也会第一时间反映在我们与其他部门之间的购销价格上，我们可以直接获得准确的市场动态信息，提高我们即刻做出应对的能力。

.....

总之，来吧，阿米巴经营将带你打开幸福与财富的大门。

前 言

幸福工作就这么简单

关于阿米巴经营，你所听到的、看到的最多的是什么？是管理者的法宝？是经营会计？也许。但我想说的是，阿米巴经营同样是员工的挚爱。因为员工喜欢阿米巴的经营哲学，更需要学习阿米巴经营哲学。

那么，什么是阿米巴经营哲学？为什么需要学习阿米巴经营哲学？

如果阿米巴经营仅仅是世人所称道的经营会计，那么可以学习其会计方法和技巧。但是即使能应用、模仿阿米巴经营会计的程序，却也不一定能起到很好的效果。究其原因，阿米巴经营的基础是经营哲学，只有先学习、参透阿米巴经营哲学，然后再结合阿米巴经营会计，才能真正达到幸福、快乐工作的效果。

这一点，稻盛和夫早已用事实进行了验证。

当稻盛和夫离开松风工业公司，并创办了自己的公司之后，他

在内心深处并没有感到真正的快乐、幸福，反而因为工作中的一些大大小小的事情每天烦恼不已。

难道这就是他所追求的结果吗？

稻盛和夫开始了长达数日的苦思冥想。他不断思考，进行经营判断究竟要基于什么才能不出差错，才能富足内心，才能让工作有意义，才能快乐工作。

突然，稻盛和夫想到了自己的孩提时代，父母经常教导他，在为人处事方面，首先一定要想清楚“一个人应该做什么，不应该做什么”，也就是“何谓正确的做人准则”。

这在稻盛和夫看来，不仅表现为公平、公正、正义，更应该表现为勇气、诚实、忍耐、努力、善意、关心、谦虚、博爱等。如果谁的行为与我们通常所拥有的伦理观和道德观背道而驰，那么他是不可能长期生存下去的。无论是领导，还是员工；也不管是经营企业，还是经营工作，抑或是经营生活，这是整个世界、所有人类的普遍价值观。

阿米巴经营的核心哲学就是，把“何谓正确的做人准则”这一标准作为工作、生活的原理、原则。对任何事情做出判断的时候，都要以此为依据：

——有没有正向的思维，是不是能够做到行正道、不忘初心。

——有没有良好的心态，是不是能够做到舍私利、断私欲。

——有没有纯真的热情，是不是能够做到热爱工作、热爱组织、热爱同事、热爱客户。

——有没有勇于奉献的精神，是不是能够做到永远感恩，不畏奉献。

——有没有利他之心，是不是能够做到相信别人、帮助别人、关爱别人。

其实，无论是正向的思维、良好的心态、纯真的热情，还是勇于奉献的精神，从基本上讲就是“以心为本”。当然，利他之心也不例外。

当很多人心目中的神话人物马云，对利他之心都已经毫不讳言的时候，我们还有什么理由拒绝？

2014年11月20日，世界互联网大会分论坛：跨境电子商务和全球经济一体化，在乌镇华美宫枕水会议三层如期举行，阿里巴巴董事会主席马云在会上进行了发言。

他最后留给大家的一句话就是：一百年以后我们来证明，我们都不会活在那儿。但是一百年以后去看，一定是以我为中心变到以他人为中心。Data技术的核心，也就是互联网这一世纪最了不起的东西。利他主义，相信别人要比你重要，相信别人比你聪明，相信别人比你能干，相信只有别人成功，你才能成功。

之所以要我们首先学习、参透阿米巴经营哲学，就是想让所有人意识到，工作也好，生活也罢，只有先学会如何正确地做人，做一个正确的人，面对种种问题才不会困惑，才能堂堂正正展开工作，开展生活。

其实，员工在职场中所遇到的种种问题，都是经营哲学的问题。工作方式、态度的选择，源于经营哲学在价值观、理念层面的导向。错误的、负向的经营哲学，自然会导致理念与行为、机制与文化的冲突；会体现为员工工作缺乏灵魂，缺乏凝聚力。花钱请高管，也打造不出凝聚人心的团队。只有自己真正想去做的时候，员工产生

的力量才是无穷的。

阿米巴经营正是这种力量的源泉。阿米巴经营教育员工工作的起点，就是让每个员工带着自己的观点参与思考“作为人，何谓正确”、“工作的意义”、“工作的课题”等。

最后，希望这本书出版后，透过稻盛和夫说、讲给员工做人的哲学，透过笔者说、讲给员工听的话，能给予那些在职场上打拼的人以正能量，从而拥有真正幸福的职场生涯，并使自己在幸福职场生涯中破茧成蝶。

阿米巴思维：追问人生意义

第一章 追溯根源：理念、使命与愿景	003
阿米巴经营的缘起：没有比依靠“人的心性”更有效的方法.....	003
阿米巴经营的理念：物质和精神双丰收的同时为社会做贡献.....	006
阿米巴经营的目的：提高利润、培养人才、全员参与.....	009
【阿米巴哲学工具箱】.....	014
第二章 思考人生：无欲则刚，知止而胜	017
人应该做什么，不应该做什么.....	017
一切从“心”出发.....	021
人心易变，更坚不可摧.....	024
我不是一个人，我是家族成员之一.....	027
人必须要有正向的信仰和价值观.....	030
【阿米巴哲学工具箱】.....	036
第三章 价值体现：对的坚持，错的放弃	039
修身养性.....	039
人生价值在勤奋工作中领会.....	042
舍私利、断私欲、行正道.....	045
经营工作的原理原则以单纯为好.....	049

工作需要经营，经营要做到“不忘初心”	052
【阿米巴哲学工具箱】	056

第四章 生命觉醒：思维方式不同，结局完全不同

正向思维产生正能量	057
“梦想成真”是永恒的法则	062
思考不放过每个细节，就能抓住每一个机会	065
“思维方式”决定未来人生	068
思维转变1度，人生转变180度	071
【阿米巴哲学工具箱】	074

阿米巴心态：喜欢燃起热情

第五章 见善则迁：记得感恩，不畏奉献

舍得之道：施益于人	079
心态决定状态	082
彼此之间需要的不是竞争	085
因果法则：付出终有回报	087
金钱只是暂时保管，最终回归社会	091
踏实过好每一天，真实对待每一人	094
凡事求其合理化，止于至善	098
人心的觉醒，利他是根本	101
【阿米巴哲学工具箱】	104

第六章 将心比薪：不闻方静，不争乃慈

爱工作，更要爱组织	105
-----------------	-----

我的岗位我负责	107
发自内心的信任	110
让客户满意，就是让企业发展	113
把企业置于自身之上	117
满足所需，克制妄想	119
【阿米巴哲学工具箱】	122
第七章 甘心情愿：心有多宽，路有多远	123
喜欢燃起热情	123
凡事只要主动追求，就能办到	126
不在工作中流汗就什么也学不到	129
重拾劳动和勤奋	132
纯洁的心，纯真的热情	134
不断激励自己：我能	137
带给他人光和热	140
【阿米巴哲学工具箱】	143
阿米巴能力：谁都可以成为主角	
第八章 提高软实力：思考力 决定精神世界	147
大视野，整体思维	147
关注结果，做好过程	150
依靠原理和原则而非工具和方法	153
主动思考是铁一般的规则	155
规划自己的职业生涯	158
【阿米巴哲学工具箱】	161