

幸福企业理论的奠基作；

比肩乔布斯、科特勒、任正非，被评为『影响中国企业管理十人十书』；

当当网、北京图书大厦销售冠军；

首次揭秘幸福企业五项修炼、幸福老板五项修炼和幸福员工五项修炼。

幸福企业

(第三版)

卢俊卿 著
才是最好的企业



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

014036132

F279.23
785-3

幸福企业理论的奠基作；

比肩乔布斯、科特勒、任正非，被评为『影响中国企业管理十人十书』；

当当网、北京图书大厦销售冠军；

首次揭秘幸福企业五项修炼、幸福老板五项修炼和幸福员工五项修炼。

幸福企业

(第三版)

卢俊卿 著

才是最好的企业



北航

C1715591

F279.23/785-3



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

921380510

图书在版编目(CIP)数据

幸福企业才是最好的企业/卢俊卿著.—3版.—北京:北京大学出版社,2014.4

ISBN 978-7-301-23995-7

I. ①幸… II. ①卢… III. ①企业管理-研究-中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第039492号

书 名:幸福企业才是最好的企业(第三版)

著作责任者:卢俊卿 著

责任编辑:闵艳芸

标准书号:ISBN 978-7-301-23995-7/C·0993

出版发行:北京大学出版社

地 址:北京市海淀区成府路205号 100871

网 址:<http://www.pup.cn>

新浪微博:@北京大学出版社

电子信箱:zpup@pup.cn

电 话:邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750673

出版部 62754962

印刷者:北京大学印刷厂

经销者:新华书店

720毫米×1020毫米 16开本 18.25印张 彩插2 205千字

2014年4月第1版 2014年4月第1次印刷

定 价:42.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

幸福力才是企业的终极核心竞争力

这么多年,我一直在思考一个问题:什么样的企业才是最好的企业?是规模最大的企业,还是利润高的企业?是技术先进的企业,还是管理规范的企业?

然而,遗憾的是,这些都不是我想要的答案。因为规模大的企业轰然倒塌的案例比比皆是;利润好的企业员工跳槽的案例比比皆是;技术领先的企业半路夭折的案例比比皆是;管理规范的企业陷入困境的案例也比比皆是……

那么,到底什么样的企业才是最好的企业?通过多年的思索,我得到的最终结论是:幸福企业才是最好的企业。

《《《 中国企业的幸福危机

据有关机构统计,中国有 89.5% 的企业家认为自己“压力大”,40% 的企业家认为自己不够幸福,甚至觉得很痛苦,企业家过劳死的高峰年龄为 44 岁,在 2011 年 7 月之前的连续 19 个月,竟然有 19 位知名企业家英年早逝。与此同时,中国企业员工的任职时间也越来越短,离职率越来越高。员工的离职率从几年前的平均 6% ~ 8% 增长到了现在的 14% ~

20%。即便没有离职,员工的状态也非常糟糕。其中,有73%的人刚刚从前一个工作单位辞职,24%的人已经调换过3个以上的工作岗位,22%的人有可能在加入公司的第二年就离开。

这一串触目惊心的数字背后意味着什么呢?意味着:中国企业正面临着幸福危机!富士康“16连跳”的悲剧绝不只是一个企业的悲剧,它的背后是中国企业的幸福危机。

《《《 走进“心”时代

在以互联网为代表的信息化时代,就业岗位的增多,招聘信息的网络化,都使得员工的忠诚度越来越低,人才变得越来越强势,老板变得越来越弱势。

举一个最简单的例子:我们的企业都要想拥有一流的人才,这与以往相比变得容易了很多,我们可以在很短的时间内在上千份简历中挑选所需要的人才;但从另一方面来看,这种便捷也带来了烦恼,那就是这些人才也同样可以在很短的时间里向上千家企业投放简历,去寻找自己最满意的企业和岗位,这使得人才拥有了更大的选择空间。在这种情况下,“如何吸引人才和培养员工的忠诚度”成为企业的第一大难题。

我们中国人相信:人心齐,泰山移。天地顺,四季皆宜;人心顺,八方得利。只要赢得了人心,一切都可以OK。共产党为什么能建立新中国?因为他们得到了全国人民的心;德兰修女为什么能赢得人们的尊敬?因为她感动了世界人民的心;各种宗教为什么会拥有众多信徒?因为它征服了教徒们的心。因此,我们有理由相信:开启奇迹大门的钥匙就是“心”,我们要想留住员工,就要留住员工的心,让他们顺心、开心、安心,

围绕他们的“心”来开展工作,经营人心将成为这个时代的一大主题。每一个企业都必须走进“心”时代。

《《《 幸福是凝聚人心的“吸铁石”

1999年,我给自己的公司确定了一个经营理念:经营人心,经营智慧,经营文明。今天,我想把它变成一句话:经营幸福。因为员工是为幸福而工作的,“幸福”是凝聚人心的“吸铁石”,人们可以拒绝一切,但没有人会拒绝“幸福”。幸福就是生产力,幸福力就是核心竞争力。真正幸福的企业,是所向无敌的,是不可战胜的。

2011年8月份,一起由竞争对手和网络推手制造的“卢美美”慈善风波,让我与女儿、中非希望工程、世界杰出华商协会、天九幸福集团均在万倍放大镜下被人拷问,成为世人瞩目的焦点。一时间,黑云压顶,万城欲摧,铺天盖地的谣言和诽谤笼罩着全体员工的心,很多员工天天都能收到竞争对手的短信,引诱和煽动他们离职。然而,让我感到特别欣慰的是,在持续4个月的风波期间,公司员工同心同德,不离不弃,团结奋进,一切工作照常进行,让公司顺利渡过了危机。反而是那些“黑手”走向了灭亡。通过这起事件,我更加坚信:幸福才是凝聚人心的“吸铁石”,幸福力才是企业的终极核心竞争力。这也让我看到了,我多年来坚持建设幸福企业的努力没有白费。

《《《 从利润最大化到幸福最大化

自有企业以来,人们都以为追求利润最大化是企业的天职,并认为这是天经地义的事情。今天,我想说,我们已经错得太久太久!企业的根本

任务应该是追求幸福最大化,而不是利润最大化。利润最大化是手段,幸福最大化才是目的。片面追求利润最大化必然导致“以钱为本”,只有追求幸福的最大化才能做到“以人为本”。

我们必须强化一个意识:大算不了什么,强算不了什么,钱多也算不了什么,幸福高于一切! 当一个企业,将自己的“文化流”做成“幸福流”的时候,我相信,出现奇迹的时候就到了。

在我的职业生涯当中,如何建设幸福企业的探索很早以前就开始了。但真正提出比较完整的理论体系是在2009年2月4日。那一天,我第一次给我的员工宣讲了“建设幸福企业”这套理论。出乎意料的是,这次演讲引起了全体员工的极大共鸣,得到了前所未有的热烈而积极的反馈。2010年8月18日,我又在北京人民大会堂向2000多位企业家作了“幸福企业”专题演讲,反响也是异常热烈。之后,我在很多场合继续宣讲这套理论,截至目前,现场听过我课程的企业家应该超过了10万人次,在网上看过我演讲报告的不计其数。不过,让我感动的不是人数,而是很多听过我演讲的企业家都旗帜鲜明地开始建设幸福企业,并不断向我咨询相关细节。

应众多企业家朋友的要求,为帮助大家更好地建设幸福企业,我对该书第二版进行了修改完善,融合进了我很多新的感悟和体会,以此回报大家的厚爱。

我坚信,紧随第四次浪潮——绿色文明,第五次浪潮——幸福文明必将席卷而来,势不可当。在2014年“两会”上,“幸福中国”“美丽中国”成为新热点,就是一个强烈的信号。未来,所有的企业都要经受幸福冲击波的洗礼,顺势者昌,逆势者亡。我衷心希望这本以我的亲身实践和心血汗

水写成的书,能够为大家提供更多的启发和思考;能够为大家提供更多可以拷贝的操作方法;能够帮助大家用幸福重塑组织与文化;能够帮助大家在幸福文明的浪潮中抢占先机,用幸福之道笑赢未来。

卢俊卿

2014年3月18日

目录

CONTENTS

作者序 幸福力才是企业的终极核心竞争力 / 001

反思篇 什么样的企业才是最好的企业?

你注意到否,老板因过劳暴病而死,员工因压抑跳楼而死,此类现象早已不是什么新鲜事。这类企业可能是非常大的企业,也可能是产品非常好或者利润非常高的企业,但都不可能是最好的企业。什么样的企业才是最好的企业?我认为,只有幸福企业才是最好的企业。多年来,我一直致力于把我的企业建设成幸福企业,企业市值在我手上10年时间上涨了100倍。不过,最大的收获并不在于此,而在于我对什么是幸福企业、为什么要建设幸福企业有了更加清晰的认识。

第一章 中国企业的幸福危机 / 003

第一节 幸福危机,无处不在 / 003

1. 弥漫全球的幸福危机 / 004

2. 员工“跳楼”与“跳槽”的背后 / 006

3. 老板 19 连死给谁敲响了警钟? / 009

第二节 谁夺走了我们的幸福? / 012

1. 幸福与金钱的不等式 / 012

2. 过劳:用命换钱与用钱换命的不归路 / 017

3. 老板的检讨 / 019

第二章 向“幸福企业”转型 / 023

第一节 向幸福出发 / 024

1. 我们走得很远,却忘记为什么而出发 / 024

2. 黑猫白猫,抓住幸福才是好猫 / 027

第二节 什么是幸福企业 / 028

1. 定义幸福企业 / 029

2. 幸福企业的五项指标 / 033

第三节 “幸福企业”是企业管理转型的必然 / 037

1. 以产品为中心的时代 / 038

2. 以客户为中心的时代 / 039

3. 以人才为中心的时代 / 040

4. “以人才为中心”就是打造“幸福企业” / 042

第三章 幸福企业才是最好的企业 / 045

第一节 以人为本:幸福企业的精髓 / 045

1. 以客户为中心,还是以员工为中心? / 046

2. 以钱为本,还是以人为本? /	048
3. 要狼道,还是要人道? /	050
第二节 幸福文化:企业文化的制高点 /	053
1. 幸福文化的“金字塔” /	053
2. 幸福文化:企业文化的起点与制高点 /	056
第三节 幸福企业:新旧商业文明的分水岭 /	058
1. “利益最大化”的旧商业文明 /	058
2. “幸福最大化”的新商业文明 /	059
3. 幸福企业使人类商业文明更加光彩夺目 /	060
第四节 幸福力才是企业的终极核心竞争力 /	061
1. 幸福力是企业竞争战略的最高层次 /	061
2. 幸福最大化才能利润最大化 /	065
3. 幸福力是企业长寿的根本保障 /	068

实务篇 如何建设幸福企业?

中国很多中小企业对建设幸福企业望而却步,他们觉得自己企业还没有这个实力去做这件事情,其实,是他们不懂得建设幸福企业的方法。在建设幸福企业过程中,企业可以从五个方面进行修炼,即快乐工作、共同富裕、共同发展、受人尊敬、健康长寿。如果朝这五个目标迈进,相信你的企业一定会成为幸福企业。

第一章 营造快乐工作的氛围 / 071

第一节 创建快乐工作的文化 / 071

1. 引导员工将工作当成一种乐趣 / 072

2. 先处理心情,后处理事情 / 075

3. “五多五少”快乐管理法 / 078

第二节 创建快乐工作的机制 / 082

1. 任人唯贤,公平竞争 / 083

2. 多劳多得,奖罚分明 / 086

3. 把公司的事情变成员工自己的事情 / 089

4. 充分竞争:让每个人每时每刻都在“比武” / 092

第三节 实现制度化与人性化的最佳平衡 / 094

1. 让制度充满人性的光辉 / 094

2. 从“法治”到“心治” / 098

第二章 强化共同富裕的观念 / 102

第一节 “卢氏”企业利润公式 / 102

1. 员工才是企业创造利润的源泉 / 103

2. 引爆员工的工作热情 / 104

3. 共同富裕:打造利益金手铐 / 105

第二节 幸福企业不“忽悠”,真金白银看得见 / 106

1. 薪酬与利润同步增长 / 106

2. 奖金与任务同步增长 / 109

3. 福利与职位同步增长 /	110
第三节 共同富裕不等于平均富裕 /	113
1. 机会均等,效率优先 /	113
2. 平均主义就是剥削 /	114
第三章 构建共同发展的通道 /	117
第一节 员工需求三部曲 /	117
1. 致富:员工最基本的需求 /	117
2. 成长:不仅要“鱼”,而且要“渔” /	118
3. 当老板:告别打工,走向老板 /	121
第二节 打破员工头上的“天花板” /	122
1. 猎人族故事的启发 /	123
2. 构建员工成长的绿色通道 /	127
3. 企业家孵化器:让员工当老板 /	127
第四章 建设“受人尊敬的企业” /	134
第一节 至诚至信,脱离奸商的低级趣味 /	135
1. 至诚至信终久在,无诚信终久败 /	135
2. 坚守“为商三原则” /	137
第二节 既富且仁,勇担社会责任 /	140
1. 义利兼顾,以义统利 /	141
2. 让“富二代”成为“仁二代” /	143

第五章 打造健康长寿的事业 / 146

第一节 警钟长鸣：别给企业埋下“定时炸弹” / 146

第二节 打造组织力：从能人利润到组织利润 / 148

1. 猫式利润——雁式利润——蜈蚣式利润 / 148

2. 打造永不沉没的“联合舰队” / 154

第三节 “三力四化”：实现企业管理升级 / 155

1. “三力”：幸福力、创新力、整合力 / 156

2. “四化”：员工职业化、企业品牌化、管理标准化、业务模式化 / 157

修炼篇 幸福人生是怎么炼成的？

“你永远都不能叫醒一个装睡的人”，如果一个人把自己的幸福感应器关掉了，无论企业做了什么，你都不能感受到幸福，因此我说，幸福很大程度上依赖于我们的主观感受和主动作为。本篇我希望从老板和员工的个人角度，阐释怎样做才能更容易得到幸福，从而拥有一个幸福人生。

第一章 参透幸福的奥秘 / 163

第一节 幸福是什么？ / 163

1. 不同人眼中的幸福 / 164

2. 幸福的三个层次 / 165

第二节 幸福人生六个维度 / 167

1. 身体有健康 / 168

2. 生活有保障 / 168

3. 时间有自由 / 169

4. 做事有兴趣 / 169

5. 家庭有欢乐 / 170

6. 未来有奔头 / 171

第三节 把幸福弄丢的六种错误 / 171

1. 金钱至上,嗜金如命 / 172

2. 相互攀比,心理失衡 / 173

3. 漠视当下,不会惜福 / 175

4. 事事完美,吹毛求疵 / 177

5. 不懂分享,不愿奉献 / 179

6. 贪图安逸,没有目标 / 180

第二章 幸福老板五项修炼 / 183

修炼一 放慢脚步,让幸福跟上 / 184

1. 向幸福出发 / 184

2. 让健康无忧 / 186

3. 慢走啊,欣赏啊 / 187

修炼二 放开双手,让烦恼落下 / 189

1. 放手,放手,再放手 / 189

2. 外包,外包,再外包 / 191

3. 集中,集中,再集中 / 193

修炼三 关爱员工,让幸福保值 / 194

1. 让员工幸福,是老板的天职 / 195

2. 用“爱”经营,仁者无敌 / 196

修炼四 回归家庭,让幸福生根 / 198

1. 幸福家庭是企业家的“充电器” / 198

2. 我的幸福港湾 / 201

3. 建设幸福家庭的三条理念 / 204

修炼五 回报社会,让幸福升华 / 206

1. 股权是自己的,企业是社会的 / 206

2. 拥财而死是可耻 / 207

3. 分享财富,幸福才能升华 / 209

4. 厚德载物,回报是福 / 210

第三章 幸福员工五项修炼 / 213

修炼一 心态积极——幸福在灿烂的微笑里 / 213

1. 积极的人像太阳,照到哪里哪里亮 / 214

2. 感恩是德,吃亏是福 / 216

3. 幸福,不在于得到的多,而在于计较的少 / 218

修炼二 为爱而活——幸福在有爱的生活中 / 220

1. 播种爱,收获爱 / 220

2. 因为爱,所以爱 / 222

3. 让家庭充满爱 / 223

修炼三 享受工作——幸福在辛勤的汗水里 / 225

1. 相信天才出自勤奋 / 225

2. 把工作当旅行 / 226

3. 日清日省,日新日高 / 228

修炼四 怀揣梦想——幸福在希望的田野上 / 229

1. 人因梦想而伟大,因没有梦想而渺小 / 230

2. 有希望的地方,地狱也成天堂 / 231

3. 别让梦想成为空中楼阁 / 233

修炼五 无私奉献——幸福在赠人的玫瑰中 / 234

1. 大道无私 / 235

2. 施比受更幸福 / 235

3. 为社会注入正能量 / 237

附录 我的幸福故事 / 239

谦卑的国王 / 239

我的结义兄弟 / 240

8 天发送红包 3000 万 / 243

天道酬善 / 244

难忘的雪夜 / 246

终身追随者 / 248

被遗忘的父爱 / 250