

最近,阿裏“女員工被侵犯”事件鬧得沸沸揚揚,目前涉事男員工已經被辭退,濟南警方也已經發聲正在取證偵查,相信不久就會有結果。

這次事件引發了網友對於陪酒文化的抨擊,也給很多企業敲響了警鐘。人民日報旗下新媒體“踏浪青年”更嚴厲批判:“不要妄想大而不可倒,自然規律告訴我們,一鯨落,萬物生。更不要妄想像韓國財閥一樣操控一切,這裏是中國。”

部分房地產企業同樣存在類似的落後文化。下面明源君詳細來說一說。

### 地產行業有哪些令人討厭的文化?

據明源君觀察,地產行業常見的令人討厭的文化或行爲,主要分為以下幾類:

#### 喝酒文化。

當然同事聚會的時候以酒助興,喝幾杯沒問題,最令人反感的是逼人喝酒爲樂的酒局,將喝酒和業務高度捆綁,“喝一杯回款一萬”、“喝一杯批一個億”,讓無數地產人厭惡却又拒絕不了。甚至很多地產公司,還會把酒量視爲一種工作技能,招聘的時候會問候選人酒量如何,特別是工程、投拓、報建等崗位,更是深受其害。

某TOP10房企項目總表示,在他的日常工作中,80%精力的精力都放在裏裏外外各種關係維護上,應酬到晚上2點是常有的事。每周有4天都在外面應酬,應酬就少不了喝酒,沒點酒量真幹不了這工作。

#### 加班文化。

房地產行業一直是加班重災區。高周轉開發模式下,偶爾加班不可避免。或者加班能獲得相應的收益和回報,相信很多地產人也願意拼搏。

但很多公司將無償加班視爲理所當然,甚至刻意打造“加班文化”,“領導沒下班你不能下班”,這種加班實際上都是形式大于內容,不過是老板尋找自我安慰的手段罷了。甚至有些房企每個月統計各個部門加班時長,并在管理層會議上進行排名對比,更有的公司直接將加班時間作爲裁員依據,加班少的部門多裁員,加班多的部門少裁員。

這種將加班時長等同於工作價值的做法實在匪夷所思。

不少實驗都表明,過長時間工作很容易讓人陷入負面情緒,工作積極性下降,精力很難集中,結果更造成低效拖延。

#### 狼性文化。

## 阿裏陪酒文化被抨擊 房企的喝酒文化、加班文化、狼性文化等也該反思

前幾年,被房企推崇的還有狼性文化。在公司內部宣揚“團結、拼搏、進取”精神固然沒錯,但很多房企所謂的狼性文化,根本就不在構建一種企業文化,而是一種粗暴的管理手段。

比如很多房企就將狼性文化等同於喊口號瘋狂打雞血。經常看到很多公司把一些口號印成橫幅掛在辦公室激勵大家:“累死自己餓死同行”、“不交業績就交尸體”、“祇要幹不死就往死裏幹”等等。

除了瘋狂打雞血,還有房企配套使用的高激勵高淘汰手段,員工長期處於高壓狀態之下,擔心自己績效完不成,擔心自己業績落後被末位淘汰。

這種高壓管理帶來的後果是,挑戰性高的工作,大家盡量避而遠之,工作出了問題,大家相互推諉、甩鍋,最後戰鬥力反而越來越弱。同時,員工工作如果全憑壓力和利益驅動,則會缺乏責任感和歸屬感,工作中可能會爲了“個人利益”犧牲公司利益,甚至是客戶利益。

#### 家文化。

還有些房企喜歡跟員工談家文化,希望通過打造家文化,帶給員工更多家一般的溫暖和關懷。這個原本是好事。

令人討厭的是一些公司將家文化扭曲成無私奉獻文化,不和和員工談按勞分配,祇談無私奉獻。

某百強房企員工吐槽,公司口口聲聲提“家文化”,還搞什麼家庭活動日、家庭餐廳,員工早上有早餐,晚上開會有宵夜,給人感覺很溫馨。但晚上經常開會開到11點,周末加班沒有調休,甚至衝業績階段還發文讓員工不要休假。去年年底,公司業績不太好,老板直接取消了年終獎。

“需要你拼命的時候,就是家人。年底分錢的時候,就不談家了”。

這類公司根本不是真正在踐行“家文化”,祇是打着“家文化”的幌子,以此提高員工忠誠度,利用感情控制員工,讓員工心甘情願爲公司賣命,不求回報。

結果導向、簡單直接的企業,至少不虛偽。老板不會用氛圍、感情這種詞綁架員工,要員工付出,這種企業更可能給出高于市場平均薪酬和發展機會。同時工作可能也更高效。

#### 強制全員銷售。

這兩年,隨着房地產從賣方市

場進入買方市場,房企賣房越來越難。于是很多房企想出一個招“全民營銷”,鼓勵員工幫公司賣房無可厚非,有些房企主要是通過正向激勵去推動員工參與。

但也有些房企把全民營銷做爛了,強制性讓公司所有員工都推廣自己公司的產品,有的公司甚至是給每個人都分配指標,做不到就要接受懲罰,賣不掉就要扣工資,這種做法有點要流氓了,當時入職時選的不是銷售崗,爲什麼非要做銷售的工作?

#### 討好上司。

地產行業很流行“抱大腿”,攀附關係,“抱團跳槽”也很常見。很多地產人混得不好,都會感慨自己沒有跟對領導,甚至有地產人跟明源君講,在地產行業,跟對領導很重要,就好比窮小子娶了富家女,至少可以讓你少奮鬥十年。

但實際上這種行爲挺惡劣的,一個員工的成長,應該是自身能力帶來的,而不是刻意討好上司換來的。如果一家公司被這種文化污染了,基本很難留得住真正優秀的人才。

#### 畫大餅,忽悠員工。

有些房企自身實力不够,對人才缺乏吸引力,于是在招人或激勵方面經常耍心眼。常見的是,入職前HR跟你承諾一年十四薪,入職後才發現,所謂十四薪,不過是口頭說說而已,年底另外2個月薪水發不發全憑老板心情。還有的是業績衝刺之前,給你畫大餅,等你把業績做出來了,給發獎金了開始找理由耍賴,最初承諾的獎金又不肯兌現了。

公司和員工,其實是合作關係。合作就應該真誠,不能耍小心眼兒。待遇是多少就是多少,不管高低,都要講清楚。不能靠畫大餅、欺騙性薪水來忽悠員工。

#### 感恩文化。

某房企要求員工每天早上8點20要到公司開早會,早會其中一項內容是全體員工集體唱司歌,唱完司歌後大家一起喊“我愛xxx”,喊完還要鼓掌,完了再一起念司訓。這個場面光是想想,就能尷尬得摳出一個一室兩廳。

公司和員工之間是純粹的合作關係,老板不是皇上,公司也不是家,愛不愛公司,感不感恩應該是員工自發的,而不是被強逼的。

#### 僵化、落後的管理方式要改變了!

有個投資人打過一個比喻:一個公司的文化就如同一個人的性格,有些人做事就是靠譜,有些人就比較晃悠,在平時好的時候,這兩種人好像也沒什麼區別,但是這個靠譜的人就是長期做事很扎實,不會出什麼事。而那個不靠譜的人,時不時就出個問題,讓你提心吊膽,總是不放心。

對於房企而言,其實從公司建立開始,就應該及時建立自己的價值觀,構建起良好的企業文化。

濱江集團(4.040, 0.08, 2.02%)董事長戚金興就說過,一棵樹,小的時候修剪容易。企業也是一樣的,你小時候給它“整形”容易,長大了,要想改變就沒那麼簡單了。

通常來看,完整的企業文化內核應包括:使命、願景、價值觀、組織行爲準則、客戶觀、產品觀、人才觀、管理者行爲準則、員工行爲準則等。梳理出來企業文化內核後,還要通過制度、考核、榜樣等方式,推動其落地。

比如龍湖編制了龍湖文化小故事冊子《在龍湖》,裏面詳細闡述了龍湖的企業價值觀和文化。而且他們將企業文化體具體的“提倡和反對”的行爲去固化,員工一看就懂,即使是新入職員工,也能快速了解龍湖的企業文化,快速融入團隊。

除此以外,在管理方式上也要更好地踐行企業文化。據明源君觀察,大部分企業文化做得好的房企,在管理方式上都有以下幾個特點:

#### 一、管理更加人性化,關注員工身心健康

好公司,絕不會把員工當成幹活的工具,在管理上一定會“以人爲本”。好公司會努力幫員工平衡工作和生活,讓員工能心無旁騖的投入到工作。

比如建立員工休假制度,建立各種內部運動俱樂部,爲有孩子的家庭組織親子游等等,都是人性化的體現。比如濱江人均業績過億,但他們員工却很少加班,除了個別部門在特殊節點要加班,其餘時間濱江人都祇工作7小時。

濱江認爲,員工正常工作、有時間鍛煉、吃最好的食品,身體好了、家庭好了,工作精力就旺盛了,效率就會非常高,不加班又可以照顧家庭、鍛煉身體,這樣就形成了良性循環。

萬科鬱亮早期也對新員工表示,工作要快樂,因爲萬科的工作量很大。如果你不快樂,那你會很

難受,與其這樣,還不如離開萬科。

中南置地在公司內部號召“剔除酒文化,告別不健康”,鼓勵員工關注自己和家庭,強調健康爲先。

金地同樣很關注員工身心健康,鼓勵員工午睡,爲員工配有床、枕頭、被子,公司也配有健身房。

#### 二、強調內部平等,簡單務實

人天生渴望被關心被認可,得到公司及同事的尊重及認可對於員工很重要。

尊重員工最基本的是要做到所有員工人人平等,沒有等級概念,比如很多房企內部從來不叫什麼什麼總,而是直呼其名,還有公司設有內部論壇,員工可以自由發言、匿名發言,這樣可以讓普通員工更勇于表達自己的觀點和想法。

有些房企連部門總經理都沒有辦公室,和基層員工一樣坐在卡座上,本質是強調平等。

#### 三、結果導向,每個人都憑實力升職加薪

這一點對於優秀人才特別重要。比如憑實力升職而不是憑拍馬屁,憑個人能力而不是因爲你是老板親戚。那些結果導向、績效導向,有晉升有淘汰的房企,雖然壓力大,但好歹付出了就有回報,自己就算輸也輸得明明白白。

#### 四、簡單透明,鼓勵員工坦誠溝通

有些房企鼓勵員工要坦誠溝通,有意見開誠布公說出來,以消除員工藏在心裏的意見和分歧。用這種透明的標準來要求員工有諸多好處。其中的一個好處是它扼殺了辦公室政治或者背後使絆。因爲一旦員工整天忙着勾心鬥角,整個團隊就會變得極其低效。

當然,要做到這點不容易。一方面,領導要樹立起坦誠溝通的榜樣。另一方面,內部要建立起坦誠反饋的機制。

比如龍湖內部就有論壇,員工可以實名或匿名在論壇發帖發表自己的觀點和看法。

#### 五、開放包容,給予員工更多自由

很多房企管理僵化,對員工諸多限制,本質就是對員工缺乏包容度,認爲給員工支付了報酬,就各種想辦法讓員工多付出工作時間,恨不得員工一天24小時都爲公司賣命。

但事實上過多的管控手段,反而很容易引起員工反彈,打擊他們的工作熱情,限制了他們的創造性。

之前明源君就分享過網飛公司的管理秘訣,他們認爲,在公司具備足夠的“人才密度”前提下,給予員工自由,反而是一種最有效的激勵手段。



# 華盛頓亞裔法律援助中心

Asia Pacific Legal Aid Center

## ●對特殊低收入者和殘障人士提供免費援助



法律諮詢、翻譯公證、各類移民、會計報稅、合同審閱、辦理駕照、入籍考試、租房糾紛、交通罰單、結婚離婚。

諮詢 202-802-1663  
(國語、粵語、台語和英語)  
電話 301-512-4986  
(By Appointment Only)  
傳真號碼: 301-789-6691  
aplacd@yahoo.com

律師團隊: 具有 MD、VA、DC 律師執照  
法律顧問: 周波律師 法律助理: 趙元嘉、秦川

服務時間: 周一到周五, 上午9點到下午5點。  
中心地址: 11502 SENECA FOREST CIRCLE  
GERMANTOWN MD 20876

