



Expense Reduction Analysts

2010.11.09-工商時報

D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】

◎文／葉益成

要馬好就拍馬屁

懂得適時、適地、適人地
給予鼓勵和讚賞，
喜悅的工作環境使效率更高。



一代女皇武則天是盛唐時期的女皇帝，據說她自幼身體強健，擅長馴馬。在當唐太宗「才人」（專為皇帝后妃出遊準備車馬之人）時，外國使節進貢一匹駿馬，性情暴烈，不能馴服，武則天見狀，不慌不疾走過去，敏捷地躍上馬背，任憑那馬嘶鳴跳躍，她氣定神閑地緊抓住韁繩，最終把那匹馬馴服了。

太宗驚歎不已：女流之輩竟勝過鬚眉，問武則天怎麼馴服烈馬，她說出自己的見解：首先用鞭子抽牠，如果不順從，便用錐子扎牠，馬還不老實，立刻用匕首殺死牠。唐太宗聽了暗自讚歎她馭馬了得。

騎馬看似容易，實際駕馭時就知大不易。新手上馬後的忐忑不安表露無遺，紳士不像紳士，原本的馬鳴聲，卻只聞「人嘶」慘聲不斷，氣得他對馬又吼又叫！而場上另一邊，熟練的人騎在馬上卻顯得英姿颯爽，不斷發揮讚美和激勵的本能，輕撫並鼓勵自己的座騎向前行，人和馬輕悅的慢步、快步、跑定著，很難相信這位騎士也曾有嚴重的墜馬危機感。

明代太監魏忠賢騎馬、馴馬技術高超，不為人知。他想藉

賽馬比賽贏得皇上賞識，比賽那天，出發

令起，幾百匹馬像離了弦的箭，直往前躡，馬上騎手個個高舉馬鞭向馬背拚命抽打，卻獨見魏忠賢一人不揮鞭子，只在馬屁股上輕拍三下，就見馬飛似地奔跑，把同賽的人遠拋在後。皇帝問他何處得來神駒，魏忠賢答道：「我能遙遙領先，主要是識馬性，在馬屁股上輕輕拍三下，而不抽打牠，駕馬妙法就是拍馬屁。」

企業追求獲利提升，不論是透過開源或節流，有人效法武則天的高壓作法，首先用制度規範做目標管控，如果表現不佳，便用錐子嚴懲，還無成效，就立刻用匕首解雇。有人則和氣生財，懂得拍馬屁，識得人性，懂得適時、適地、適人地給予鼓勵和讚賞。2種截然不同的方式或許能達到同樣效果，但不論人或馬應都是喜歡被讚美和鼓勵。喜悅的工作環境使效率更高，企業若能先行「馬屁文化」，賺錢獲利可以更容易。（本文者為ERA英國毅業企業成本國際顧問集團大中華區總裁）