

理財周刊 <利潤先生開講>

96年9月13日 ERA Taiwan簡報資料

嚼檳榔，吳董慢慢踱步進工地，順手從工人口袋抓了菸抽，才慢慢走開，工人吞雲吐霧地問工頭：「工程要趕進度？又找新工人？」工頭大聲回他：「伊是起這間厝的老頭家！」

吳董去年推案約70億，今年甚至上看百億，吳董卻很有工人相，「我當過捆工和軍人，了解藍領……，各階層客戶我都能打成一片。」為了取得有錢地主在黃金地段的土地，吳董把從小奮鬥的故事，洋洋灑灑寫了封信，1個月後吳董打敗其他同業競逐者，順利買下了該土地，蓋起了他

企業經營如划船，發號施令的舵手若無法使船員同心，舵手和船員不能講相同的語言，則彼此格格不入，不要翻船覆命，就已是阿彌陀佛了，更遑論使船前進。

在與外國人互動的場合，如老外說 make sure we speak the same language，倒不是怕你說中文、他說英文，而是表達雖然都用英文，但唯恐雙方在觀念、意見上有溝通的障礙。所以，即使都講英文，恐怕仍不時有許多誤會產生，更怕的是有人故意不用 same language（相同的思維）。

今年6月21日下午5時50分，被稱為「白米炸彈客」的楊

利潤先生開講

講相同的語言

文·葉益成

心目中的豪宅，更把該黃金地價炒上高峰。吳董的勝出主要歸因於他與地主講相同語言（Speak the same language），白話的說，就是氣味相投。

「這信一定要自己寫」電訊業者張總1個月1封信和員工直接溝通。不論多忙，他總會撥出時間，把過去1個月工作心得，對公司的觀察，寫在信中。剛空降到這家老公司時，張總並不受歡迎，包括員工和往來廠商在內，沒有一個人是歡迎他的，這就是他置身的環境。為了改造老公司的老觀念，調整員工習於寬鬆考績評鑑，只做熟悉事務的陋習，張總認為關鍵在觀念的溝通，他決意要讓全公司上上下下，講同樣的語言，建立共識，讓公司真正動起來。

加入公司1個半月後，張總便開始親自寫信，每月親自把電子信寄給全公司300個員工，建立直接溝通的管道，把話講清楚，說明白。信的內容則揚棄八股和官樣文章，把自己對員工的滿意、不滿意狀況，員工的抱怨、建議和其與員工的互動全部寫在1000字不到的「對員工的心坎話」，如此讓所有員工每個月都從總經理的位置思考。就這樣張總他持續不斷的寫，一封一封累積出的決心，讓大家相信「他是玩真的」，更寫出30倍的業績成長。

企業組織和官僚制度常造成員工和經營階層的溝通藩籬，員工總覺得老闆難以溝通，「簡直是不同掛的」。在同船不同心下，明明是向前全速航行的指令，卻變成偏離航線、忽左忽右的搖擺，甚至力量互相消抵、停滯不前。

儒門終於被特赦。帶著愉快的笑容，剛剛步出監獄的楊儒門表示，謝謝大家關心，並希望政府當局繼續重視農民生計和學童營養午餐的問題。當被問到是否感謝總統的赦免時，楊儒門沒有正面回應，僅說「我在花蓮種的哈密瓜，從種子到現在，已經有一個手掌大了。」便是故意不用 same language 的著例。

其實這種無法 speak the same language 的現象，在企業裡也相當普遍，譬如：有人常遲到早退，就回應是擔心太早來增加公司耗電；有人被質疑服務品質不好和態度不佳，就回應是剛剛下雨的原因。看看周遭的人、事、物，相信有不少俯拾可見的案例。

企業要真正做到講同樣的語言，高層必須先與基層融為一體。一般人總是很在意雇主那邊的情況，對於自己所屬部門的狀況反而不在意。如果不開始改變這樣的心態，就不會在工作上有成果。更開放的溝通確實能增加信任關係，但必須掌握：言行一致，做你所說，說你所做；文字表達和溝通要精確清楚；溝通的頻率要適當，以1個月1次為原則。

若你企業想賺錢、經營想成功，希望此時此刻，你企業上上下下都能 speak the same language，講同樣的語言，擁有同樣的思維。（作者為中華穀業總裁暨 ERA 穀業國際顧問組織台灣區負責人，中華成本管控學會理事長；www.era-tw.com，era@era-tw.com。）