

樊登读书《不拘一格》思维导图

网飞的自由与责任工作法

① 迈向自由与责任的企业文化

提高人才密度

优秀同事造就优质工作环境

营造一个完全由优秀员工组成的工作环境

优秀员工极富创造力和工作热情

优秀员工的工作表现具有感染力

提高企业坦诚度

以积极的态度说出你真实的想法

坦诚反馈将成倍提高团队工作效率

在日常会谈中引入反馈机制

按照4A准则指导员工有效提供和接受反馈

第一个A：目的在于帮助（Aim to assist）

第二个A：反馈具有可行性（Actionable）

第三个A：感激与赞赏（Appreciate）

第四个A：接受或拒绝（Accept or discard）

领导者在接受反馈时予以积极回应

厘清提议者是为了事情更好还是展示聪明

尝试取消管控

取消限期休假制度

休长假，领导要带头

用非控制的领导方法去管理员工

无限期休假制度让自由更具有价值

给予自由，再落实责任

取消差旅和经费审批

事前设定报销时的情景，事后核实报销

对滥用权利的员工予以开除并通报

取消管控使员工变得自由、高效与节俭

② 打造自由与责任的企业文化

进一步提高人才密度

按市场最高价支付工资

打造一支人才密度高的团队

给创造型的员工市场最高工资

不搞绩效奖金和股权激励，把这些包含在工资里

引导员工发展自己的人际网络

进一步提高坦诚度

开卷管理

建立透明的企业文化

对员工开诚布公，分享敏感财务和战略信息

可提前跟员工说明重组或裁员打算

在不透露员工个人隐私的情况下，果断选择信息透明

在员工能力被认可时，鼓励员工公开承认犯过的错误

取消更多管控

无需决策审批

重大问题决策权应分散在不同层次，而非等级分配

领导要让员工明白：工作不是为了取悦你的上司

公司看重的是员工行为的总体结果而非单次结果

鼓励员工收集异议和交流意见

鼓励员工敢于把失败讲出来

③ 巩固自由与责任的企业文化

实现最高人才密度

员工去留测试

从家庭式工作到高绩效团队

鼓励员工进行“员工去留提示”

坦诚向其他员工公布解雇某员工的原因

实习最高坦诚度

循环反馈

做到坦诚，就像去看牙医，保证反馈清晰

在坦诚的工作环境中，绩效考核并不是最好的机制

360度书面反馈，鼓励员工自愿给出公开的意见

360度面对面晚餐也是有效的反馈手段

使用“开始什么、停止什么、继续什么”三类意见

取消多数管控

情景管理而非控制

要实施情景管理，需要拥有高人才密度

目标应该是创新而非防范错误

让最了解事情的员工自己做决策

公司上下认知一致，共同向目标前进

打造自下而上的树形的传递结构

④ 走向全球

走向全球的网飞文化

不同文化下，坦诚反馈的表现存在差异

学会调整你的方法，不断地进行交流