



致 PINO 先生的一封信

亲爱的 PINO:

很高兴看到你发来的信。而你对我提出的意见更令我欣慰：起初我们一同预言了中、意文化差异将会影响到我们的某些认识差异乃至引发矛盾，它这么早就来到了——好比说这么早就下雪了。冬天虽然来临，可是瑞雪兆丰年哪！正是合作的春天正好在即。

惠赐的信函我欣喜不已。现就您关心的问题回复如下，并以期您的不吝指教。

一、“试用期”是一种冒犯。

1、这是对“试用期”的理解差异所致。因此“试用期”可以是对您我假定万一无法合作的一种很自尊的保护性说法。这正好是为了对人对己对团队和外界最好交代的“托辞”，因而这正好是对自尊的不冒犯。

2、“试用期”可以改为“用实践”论证彼此的此前沟通是否正确。

3、倘 PINO 先生认为此叫法不妥，大可以取消。

4、试用期项下的待遇并非因为先期投资缺乏所致，而是说任何团队成员乃至要员都将逐步提升基本工资（生活保障），倘使“永远不变的保障”岂不是违背市场原则的“大锅饭”，或者失去激励机制的原本。逐步提升基本工资与逐步提升企业要员的地位和个人形象，正是基于让您与其他同仁一样逐步让大家感受实力和水平。假如您确实优异并不断更加优异。

因此“试用期”还可以有更好的韵味：中国的说法叫“欲扬先抑”。

对中国文化的不断加深理解是您比学汉语更重要的学习。这种理解和学习的高明之处在于“功夫在诗外”的精妙。

5、您所谓的“冒犯”正好与中国人遇此事情时不把话说“绝”、说“满”、说自己如何“顶级”，而是说现实是看，不敢有绝对把握等等形成强烈中、意文化差异。在我这样的“中国人”看来，让人“冒犯”何坏之有？假如真是冒犯、使你胸有成竹地做出“极品”时，冒犯者自会汗颜。

与我沟通中国文化对您无论在中国干什么、何处干都不无裨益，我的 PINO 先生啊…！

二、关于团队

1、此前我们仅是沟通关于团队的种种认知，但您所讲的“高尚而实际”的个人位置一定是大家共有的；当这个公司起飞时起跑线无论长短、无论男女都一样无卑无尊之分。假如真有所谓尊卑之分，还是请未来起飞后的实践和市场说话。

2、昨日我公司关于广告招聘内容已刊登于《前程无忧》周刊，其中“投资人语”中有一句对于团队的描述，正是我们关于团队的真知灼见：“有着自信心的同时不断关注其它智者的长处”。

3、我一直以来都极力主张企业不搞“能人经济”，更不搞一个两个包打天下。不断剔除个人英雄主义对团队的伤害是企业组织的基本任务。“团结才有力量”也是中国文化的的重要特征。吸纳最优秀的人才是在这个企业里的毕生使命。至于结构臃肿、人浮于事的“更多经理”的设置，假如出现了此情况，那一定是我的无能与罪过。

4、所以我会像重视您一样重视其它的团队成员，请不要介意。我常常想“我”浑身是铁又能打多少钉子呢？

5、也所以我无法很勉强地迎合您“也许不需要其它投资人”

的想法。做深、做透、做精、做强、做大是我对未来企业的追求，可能未来它会变成一个更多股东参与的但更科学的现代企业制度做支持的公众公司。那样不更好吗，PINO 先生？

三、关于时间

1、对于时间的珍惜是每个英雄和大智大勇者的基本特征。

但不可因此出现急躁。人对事都要不厌其烦的沟通。中国的说法：“磨刀不误砍柴时”是也。所以，请容纳我们出现异议时的这样“费时费力”的沟通。

尽管您我都四、五十岁的人了。正因为一把年纪了才要更显出对事物的耐力承受和稳健。这永远不会耽误前进的步伐，相反会加速的。

2、中国说法还有“欲速则不达”，珍惜分秒也珍惜为保证有效运营所做的其它费时费力。

3、我可以不间断地加大对该企业的资金投入的同时又“慢吞吞”地做着人的沟通工作，正如火一样的急切心理又有着水一样的沉稳耐受力的表现。

4、您抛弃其它选择与我合作的“投入”工作也同样是审慎与急切的混疑心态。我理解。我不会让您失望，一如您不会让我失望。

5、您的技术优势和行业经验我很珍惜；但请允许我给它一个适度珍惜，而不是它压倒了一切，包括把它看成是一种市场认同了的“投入”。一如我投入了资金，市场是否认同，还要有耐心看到结果。而不是结果未出来就扩大化的说投入就是一切，投入就是市场。

6、人无远虑，必有近忧。一切都在珍惜时间的同时需有深谋远虑的胸怀包容误解和差异。求大同存小异是也。

四、确立游戏规则

我正在加紧制定这一切。请稍安勿躁。本周六之前，您会看到的，并请您指正。

五、谦和是一种美德，谦和是一种素质。而且是内在的素质。所以让谦和的品质在我们未来合作中绽放光芒吧。

1、“谦和”名字之意：

a. “谦”者，因有实力而美丽，有着不浮不躁、有着深厚底蕴的，因而轻易“受伤”不惊的外在弹力，是也。

b. “和”者，求大同存小异。和为贵，和气生财。

2、让我们努力谦和，为我们的团队做出表率。

3、又何必计较“试用期”样的冒犯呢？忘掉它吧，PINO！

4、您的魅力将因我的努力陪衬而生辉的！请相信这一点，亲爱的 PINO！

六、再次感谢您的坦诚和率直。听到您心的跳动胜过听到自己的心跳。

等待您的回复。

尊敬您的 张向葵

09/27/01

