

相关链接

咨询界后起之秀迪士尼学院

迪士尼涉足咨询界源于一个偶然契机。1984年,托马斯·J·彼得斯和罗伯特·H·沃特曼合著畅销书《追求完美:来自美国最佳运营公司的经验》。此书对迪士尼公司的人性化管理推崇备至,引得许多企业前来讨教经验。于是,迪士尼公司于1986年推出“迪士尼以人为本的管理方式”培训计划,此后不断完善。10年后,在此计划基础上,迪士尼学院诞生。

迪士尼学院负责人詹姆斯不愿透露学院收入几何,不过可以肯定的是,迪士尼公司高达410亿美元的年收入中,学院贡献良多。据《纽约时报》报道,迪士尼学院为期一天的工作室培训项目,人均收费900美元,更为细致深入的现场培训项目收费更是高达上万美元。

“各家公司前来咨询,他们的要求很直白,说‘只要让我的员工笑得更多一些即可’”,詹姆斯说,“但是你不能照搬迪士尼的模式。我们可以建议他们如何改善,但要真正改变,还得靠他们自身。”

在咨询界,迪士尼学院有很多强劲对手,比如全球最大战略咨询公司麦肯锡咨询公司、哈佛商学院的执行管理项目等。迪士尼学院一直刻意保持低调。

美众多行业向迪士尼学服务

希望拥有“甜美客服”和人性化管理

华特迪士尼公司成立以来,凭借招牌的“甜美客服”和人性化管理,赢得业界一致口碑。许多公司登门求教,希望能学到一招半式,以讨客户欢心。求助的人多了,迪士尼干脆玩起“跨界”,成立学院,为企业和个人提供专业咨询和培训服务,成了公司另一条生财之路。

各界纷纷取经

美国马里兰州教师与学生交流时,会蹲下身来,让目光与学生的目光保持同一水平。雪佛兰汽车公司要求销售人员像舞台演员一样思考问题;在舞台上,用微笑面对每一个潜在买家;下了舞台,尽可以找一个没人的地方,吸支烟放松一下心情。佛罗里达州一家儿童医院采用娱乐方式欢迎前来问诊的病人。他们雇了一名艺人,身着狩猎旅行服饰,在医院入口处弹奏夏威夷四弦琴。

上述服务准则均来自华特迪士尼公司下属咨询机构“迪士尼学院”的指导。为了优化服务以吸引更多客户,越来越多来自各行各业的机构甘愿掏腰包向迪士尼学院取经,希望像迪士尼公司那样广受欢迎。

过去3年来,迪士尼学院收入翻了一番。仅过去两年,全国就有300多个教育机构向迪士尼学院寻求帮助。迪士尼学院的客户涵盖各领域,大到哈根达斯国际集团、美国联合航空公司,小到缅因州3家地铁餐厅、密歇根州一家发廊、波士顿一家青年心理咨询中心等。

最近,迪士尼学院开始雇用外勤



佛罗里达州儿童医院雇艺人在入口处弹奏夏威夷四弦琴 图 GJ

人员,为客户提供上门服务。此前,都是客户亲自前往位于佛罗里达州或加利福尼亚州的迪士尼乐园接受培训。“我们的工作人员整日在空中飞来飞去,国内国外忙个不停”,迪士尼学院负责人杰夫·詹姆斯说,“有些客户已颇有规模,希望进一步改善服务;有些客户则刚刚起步,完全没有头绪,不知如何着手。”

服务风格鲜明

《迪士尼之路:让迪士尼管理秘密为贵公司所用》一书写道,迪士尼公司去年对全球1.2亿名游客展开调查,发现每27步设一个垃圾桶最为合适,那是从游客把糖放进嘴里到把糖纸扔进垃圾桶走过的平均距

离。正是这种对细节的关注为迪士尼的服务赢得了口碑。

学院的建议有时颇具“迪士尼风格”。有22家连锁机构的佛罗里达医院除了聘用艺人演奏夏威夷四弦琴招呼患者,还在医院里设置各种展览,用连锁医院副总裁布里的话说,那是“让人心情愉悦平和的影像艺术”。按照迪士尼顾问的建议,医院将过道里的日光灯改为隐蔽照明,因为调查显示,睡在活动床上的病人不喜欢盯着日光灯看。

服务改进后效果明显。根据政府规定,患者满意度调查结果会在网上公布,医疗保险偿付金额与患者满意度打分挂钩。2009年,佛罗里达医院儿童部的患者满意度位于

全国最差的10%行列;医院于2010年聘请迪士尼为其“把脉”,如今其患者满意度已跻身全国最佳的10%行列。

也有不同声音

迪士尼学院虽然低调行事,但迪士尼公司给人的既有印象过于深刻,有时难免造成困惑。

今年1月,迪士尼向美国职业篮球队球队就未来比赛场地——位于布鲁克林的巴克莱中心体育馆提供相关咨询,不承想招来《纽约邮报》一番嘲讽,文章标题是:“拜见网队新教练——米老鼠”。

即便是迪士尼学院的重点客户,有时也会听到一些异样声音。雪佛兰汽车公司销售服务部副总裁贝迪说:“一些销售人员对公司向迪士尼讨教感到困惑。我们不得不向他们解释,我们不过是取其精华,为我所用,使之融入自己的企业文化。”

目前,雪佛兰公司有3000名销售人员在迪士尼工作室接受培训。工作室强调五大原则:领袖风范、技巧训练、顾客体验、品牌忠诚度和创新精神。培训内容和形式也多种多样:有时是客户自己到迪士尼学院参加主题研讨会,有时是去迪士尼乐园,由迪士尼经理们现场示范细节,比如给人指路时用两个指头而不是一个,这样显得更有礼貌。

迪士尼对雪佛兰的建议包括改善直营店里的儿童游戏区、为客户汽车里的水杯架提供印有公司标识的水杯等。

唐昀

学生层层淘汰 优雅来自“残酷”

——英国皇家芭蕾舞学校一瞥

想要进入英国皇家芭蕾舞学校,刻苦和天赋缺一不可,还需具备过硬的心理素质应对层层竞争。学校低年级部每年在英国只招二十几名新生,却每每有上千人报名。进入这所学校,可以受到最高水平的指导,为日后加入久负盛名的英国皇家芭蕾舞团或其他著名舞团铺平道路,但即使如愿考入学校,竞争仍在继续,而且更激烈、更残酷。

激烈竞争无休止

早晨8时半,萨里郡里士满公园内一幅建于18世纪的房子,皇家芭蕾舞学校低年级部25名新生在做晨祷。他们的身材格外匀称修长,面庞上闪着佼佼者常有的骄傲和快乐。

轻松只是短暂的。低年级部学制5年,但不是所有人都能熬过这5年:学生们每学期都要接受一次评估,学年末评估通不过就得走人;升入高年级部的竞争尤其激烈;毕业考试更是一道难关。这25名新生中可能只有四分之一能坚持到毕业,入选皇家芭蕾舞团的就更少。

评估不合格的原因可能是达不到技术标准,或者身体发育状况变得不适合跳芭蕾。一名前不久被劝退的女生“彻底崩溃,精神受到刺激”。

年轻的皇家芭蕾舞团演员克莱尔·卡尔弗特形容升入高年级部的考试“非常难”。她的一些同学对无休止的竞争感到厌倦,最终选择半途而废。当年同届考入低年级部的



课间休息时的学生 图 GJ

女生中,只有卡尔弗特一人如愿以偿加入皇家芭蕾舞团。

安妮塔·扬曾是皇家芭蕾舞团独舞演员,现在是高年级部二年级女生班教师。扬一再提醒学生们舞蹈的目的是表达内心,但学生们往往把注意力放在技术层面,拼命抬高腿,追求高难度动作。

高年级女生埃维·鲍尔的梦想是作为皇家芭蕾舞团成员,在芭蕾舞剧《曼依》中担任主角。现年19岁的鲍尔深谙竞争的残酷,虽然身经百“试”生存下来,面对毕业考试临近仍不免忐忑不安。

“他们从我们13岁,即9年级时就开始淘汰,低年级部的最后一学期紧张得要命;我们这一拨不到一半人升入高年级部,到现在只剩3个男孩和4个女孩。”

日子辛苦又美好

尽管学校的竞争堪称残酷,但仍是小舞者们心中向往的艺术殿堂。这是一片与普通隔绝的秘境,舞者之间有一种无形的纽带,共同分享着只有这个小圈子里的人才能体会的优雅和愉悦。不少曾在这里学习的舞者都觉得那是一段辛苦却美好的日子。

这是一所寄宿制学校,新生们难免想家。让人意外的是,男孩比女孩脆弱。男生班教师霍普·基兰说,开学初,一些男生想家想得上课就哭泣起来。男孩米沙说:“我一开始会想家,但是要坚持下去。我们相互聊天,聊家里的事,现在我已经喜欢上这里,舍不得这里了。”

在这里上学每年学费不下3万

英镑(约合4.77万美元),不过,那些特别有天赋但家境贫寒的学生可以获得政府补助。

每年新生中大约一半能坚持到考上位于卡文特花园的高年级部,他们将在那里结识来自英国其他一些芭蕾舞学校以及海外的学生。

如果能在高年级部三年学习中坚持下来,学生即便进不了皇家芭蕾舞团,也能当个水平不错的专业演员。澳大利亚人加伊莱内·斯托克自1999年起担任学校董事,他最骄傲的事莫过于过去5年,所有从皇家芭蕾舞学校毕业的学生都与享有国际声誉的芭蕾舞团签约。

外国学生引争议

近年来,越来越多的海外学生加入英国皇家芭蕾舞学校,也使升入高年级部的竞争越发激烈。不少海外学生的一些国际比赛中取得过优异成绩。

斯托克认为,引进来自各国的优秀舞者可以敦促英国本国和移民学生更加努力。

一些英国人排斥外国学生,主张皇家芭蕾舞学校应该倾向招收英国学生,“以保持统一的风格”。

皇家芭蕾舞团演员中多数是英国人,但29名主要演员和独舞演员中,只有5名出生在英国并在英国学习芭蕾舞。英国芭蕾舞界知名人士哈克特认为这与英国芭蕾舞学生压力大有关。“如果在恐惧的基础上练舞,就不能指望有信心、擅表达或有个性。”她说。

欧飒

相关链接

英国皇家芭蕾舞学校由来

英国皇家芭蕾舞学校是英国首屈一指的培养古典芭蕾舞演员的机构,在国际上也声望颇高。它成立于1926年,当时叫舞蹈艺术学院,创办人是英国舞蹈家妮内特·德瓦卢氏女爵士。

1931年,德瓦卢氏把学校迁到其合作者、戏剧监制及旧维克剧院经理莉莲·贝利斯收购的萨德勒韦尔斯剧院,把校名改为维克-韦尔斯芭蕾舞学校,成立维克-韦尔斯芭蕾舞团。

1939年,学校更名为萨德勒韦尔斯芭蕾舞学校,舞团改称萨德勒韦尔斯芭蕾舞团。

1946年,萨德勒韦尔斯芭蕾舞团迁至位于卡文特花园的皇家歌剧院,将那里作为永久驻地。德瓦卢氏随后成立另一个演出团体——萨德勒韦尔斯剧院芭蕾舞团。1947年,萨德勒韦尔斯芭蕾舞学校迁至巴伦斯考特。1955年至1956年学校低年级部搬到里士满公园怀特洛奇。2003年1月,高年级部迁至卡文特花园弗洛勒尔街。

1956年10月,获皇家特许,萨德勒韦尔斯芭蕾舞学校更名为皇家芭蕾舞学校,萨德勒韦尔斯芭蕾舞团和萨德勒韦尔斯剧院芭蕾舞团分别改称皇家芭蕾舞团和萨德勒韦尔斯皇家芭蕾舞团,后者1990年迁至伯明翰后改名为伯明翰皇家芭蕾舞团。