

企业楷模

员工是企业的核心,员工健康是核心竞争力,就是生产力。通用公司认为,通过健康管理,不仅能更加关心员工,其实也是最廉价的健康投资。为此,他们一直在不断完善员工的健康管理方案。

张东秀

美国通用电气公司是世界上最大的提供技术和业务服务的跨国公司,不仅拥有每年营业额达1400多亿美元的傲人业绩,在员工健康管理方面也堪称典范。

员工是企业的核心,员工健康是核心竞争力,就是生产力。通用公司认为,通过健康管理,不仅能更加关心员工,其实也是最廉价的健康投资。为此,他们一直在不断完善员工的健康管理方案。

2004年,通用公司开始执行“健康数字0.5、10、25”计划。这几个数字的含义是:0吸烟、每天至少5种果蔬、每天走路

通用电气为员工健康下本钱



1万步和体重指数小于25。2007年,通用公司将该项目进行升级,推出“健康工作环境”项目。通过调查研究,制订了一系列健康办公环境标准,即在坚持之前计划的基础上,再实施三大策略:1.沟通。通用公司健康管理部门定期通过邮箱向员工发放健康知识资源、海报、手册等。2.联系。

为了充分调动每名员工的积极性,公司开展了“健康数字”挑战活动,让大家比拼谁的达标率更高,就会获得奖励。3.改变。为了帮助员工养成良好的健康习惯,通用公司允许各个办公室根据实际需要,对办公环境做一些改变,比如多放一些绿色植物,将办公椅换成瑜伽球等。

通用公司在推动员工健康管理过程中,发现大家都有改变不良习惯的意识,但不知道如何做,也懒得运动。为此,公司医疗服务队开展“健康管理101”在线课程,帮助员工学习健康知识,带大家动起来。通用公司健康部门产品经理马克·拉索表示:“这个创意很棒,现在我们有跑步俱乐部,领头人会捐钱帮员工减肥,我们创造了一个全球健康管理社区。”项目推出后,取得了巨大成功,活动之初设定的目标是,60%的员工加入运动队伍,但目前参与人数已超过90%。

为了保证员工吃得更健康,通用公司还发起“健康我先行”活动,对公司内部食堂进行调整,停止提供薯条、汉堡、碳酸饮料等不健康食物,取而代之的是由营养专家拟定的菜谱。该活动还获得了英国皇家公共卫生学会颁发的健康促进与社区福祉奖。

通用公司在员工疾病防控方面也非常下功夫。定期体检中,将胆固醇指标、结肠癌和乳腺癌检查列为重点,如果员工是疾病高危人群,公司旗下医疗机构会为其制订健康方案进行预防。如果不幸患病,也可在指定医院花较少的钱进行治疗,免去了员工的后顾之忧。

“不是命运对你不公平,是你自己太畏首畏尾,太胆小多疑,最终导致所有的好机会都与你擦肩而过。”

一只麻雀长得瘦瘦弱弱。它经常责怪命运对它不公平,因为别的小鸟都有东西吃,可它总是找不到食物,无论是它落到果园里还是落到麦地里,人们都会抛着石子来驱赶它,所以它每次只能来到河边吃几张青草叶子。

有一天,瘦麻雀想去远方找食物,它飞着飞着,突然看见下面的大路中间有一个红苹果,它连忙落了下去,可是刚想去吃苹果的时候,它突然又觉得不对,它觉得苹果只会出现在三个地方,一是果园里,二是果农的筐子里,三是水果摊子上。无论在哪里都有人看守着,这个苹果为什么会出现在大路中间?难道这是一个毒苹果?等把我毒晕了以后就把我抓走?

瘦麻雀四下里看看,四周都没有人,这个又红又鲜的大苹果为什么会出现在大路中间的呢?瘦麻雀越想越觉得可疑,它越看越觉得这个苹果就像炸弹一样可怕。瘦麻雀觉得还是不要轻易去吃这个苹果为妙,它要飞回树林里去问问别的伙伴,回到树林后,它对伙伴们描述了这件事情,伙伴们都哈哈地笑着说:“当然可以吃,大胆地吃就行了。”

“好的!谢谢你们。”瘦麻雀连忙又往回飞,可等它飞回到大路上以后,才发现大路中间根本就没有苹果了。苹果去哪里了?瘦麻雀四下看了看,才发现一只小老鼠正在草丛中啃着那只红苹果呢!“嘿,小老鼠,这只苹果是我的,是我先看见的!”瘦麻雀说。

“你怎么不吃?”小老鼠说。“我怕这是陷阱呀,所以我没有吃,我刚才还是回去问我的伙伴们,它们说能吃,我这才又连忙飞回来了。”瘦麻雀悲伤地说,“唉,命运对我实在太不公平了,好不容易遇上一个大苹果,结果我一口也吃不到。”

小老鼠很快吃完了那个大苹果,它摸了摸肚子还打了一个饱嗝说:“不是命运对你不公平,是你自己太畏首畏尾,太胆小多疑,最终导致所有的好机会都与你擦肩而过。”



经营方法



徐曙光

近日,一名体育用品经销商经人介绍,来到一家专门生产羽绒服的企业,急需生产20件羽绒背心,可生产经理说企业处在淡季,员工都回家了。总经理得知此事后,马上追回客户,并专门安排几名工人上班生产。客户很感动,一再表示接下大订单一定交给这家企业来做。总经理说:“做这几件背心要开动整个流水线,成本费用很高,是赔本买卖,但从另一个方面来看,这桩赔本买卖却赢得了客户信任、打动了客户的心。”

如今大多数生意人想得最多的就是怎样获取最佳利润,亏本生意免谈。其实,如何去面对每一位客户和任何一笔小生意,都关系企业的形象声誉。总经理面对上

的“小生意”,非但没有拒之门外,而是尽量去满足需求,体现出这家企业对顾客负责任,真正把顾客当成了“自家人”。试想,有这样真正视客户为“上帝”的好企业,能不让客户感动吗?吸引更多的回头客也就顺理成章了。

攻心为上,攻城为下;心战为上,兵战为下。在市场激烈竞争的今天,“攻心”“心战”的根本目的就是赢得消费者的信任,有了“信任”二字,你的产品、服务,就能让消费者心甘情愿地接受。

在目前商品数量日益饱和、消费者日渐成熟的年代,商家若不会做“情感营销”,生意的路子只会越走越窄,顾客也会离你越来越远。经营者只有提高销售方式的“含情量”,才会获得消费者的情感支持,扩大市场占有率,把生意做活。

亏本买卖赚大钱的生意经

赵梓竹

一般说来,商人从不做亏本买卖。然而,美国的百万富翁库勒却是从做亏本买卖开始起步的。库勒的父亲有一家名叫古德的制药厂,虽然苦心经营,但在激烈的市场竞争中却打不开局面。一天,父亲自觉年事已高,就把制药厂全部交给了库勒,希望这个从小就聪明伶俐的儿子能让药厂起死回生。

库勒在大学里学的是商业贸易,因此他想从产品的销售上打开一个缺口,开辟出一片新的天地来。他利用好几天的时间到处乱转,发现在美国的药品市场上,普遍存在着这么一种推销方式许多制药厂都把药品包成小包,免费送到医生那里。医生在给病人看完病后,就把这些免费药品卖给病人,在收到疗效后,医生再给病人开出这种药的处方。古德制药厂当然也是这么做的,可是,由于送的厂家太多,医生收到后顺手一扔,根本就不把它当一回事儿,也不可能记住药品和厂家的名字。

“怎样才能让医生记住厂家和药品的名字呢。”冥思苦想了几天后,一个奇异的想法出现在了脑海之中,我不可能跟在别人的后面亦步亦趋。要打破常规,干出别人不敢想不敢干的事,才能引起医生对我的产品的注意。

回到工厂后,他就让包装人员把送给医生们的小包药品一律都换成大包,大得足以让那些医生们注意和惊讶。对于他一反常规的决定,销售人员都感到不可理解。这个刚刚上任的小孩子厂长怎么了,这不是明摆着干亏本买卖吗,用不了多长时间,工厂非倒闭不可,可面对部下的反对意见,库勒丝毫也没有动摇。

销售人员扛着大药包,汗流浹背一趟趟往医生们那里跑。一开始,他们还真的有点儿不好意思,觉得自己不就是一个大傻瓜嘛,可是,在所有的医生那里,他们都看到了一种惊奇的目光。

在这一段时间里,工厂账面上的钱哗哗地往外流,就是见不到经济效益。除了库勒一人外,全厂所有人都在心里说:“这个败家子,还不如他的老父亲,用不了多长时间,他不把工厂卖了才怪呢。”就在大家愁眉不展的时候,邮递员给工厂送来了一批订单。订货的数量让大家都吃了一惊。还没等大家回过神来,订货单接二连三地送上门来。

当然,库勒没有放松对产品质量的严格要求,他又一步步地扩大了生产的规模。经过十多年的努力,古德制药公司发展成了著名的“美国化学联合公司”,库勒也从名不见经传的年轻人成了家喻户晓的大富翁。

转危为机实现增长需要五种特质

Matt Mayberry / 著 戴琳/译

领导者所面临的最具挑战性和最艰巨的任务之一,就是学会如何成功地领导变革,不仅要在极端的逆境中生存,还要创造巨大的增长。

无论生活还是公司经营,我们都难免有跌入低谷的时候。生活中,危机来临时,人们会本能地蜷缩在自以为舒适安全的一隅,求得自保。

但在公司经营上,在商业危机来到时选择退缩是不明智的。随着危机的持续,无论大公司还是小公司,这种自保的套路都很可能导致公司关门。作为企业领导者,遭遇困境时,你不仅要格外擅长扑灭危机之火,还要搞清楚如何化危机为卓识,从中找到更大的经济增长点。

笔者以前是一名职业运动员,曾号召队员们把消极化为动力,在巨大的压力下寻求突破。运动生涯也使我学会了如何区分普通球员和伟大球员。在商业竞争中,要生存发展壮大,同样需要这种转危为机的特质。

最近,笔者与吉普森公司的董事长兼CEO提姆·莱曼(Tim Leman)进行了一次愉快的交谈。吉普森公司(Gibson)是一家总部位于印第安纳州的保险公司,主要业务是风险管理和健康福利顾问。莱曼以惊人的能力和强烈的热情领导着这家公司。探寻莱曼的成功轨迹,我们看到,在他的领导下,吉普森公司在市场上艰苦卓绝,快速应变,跻身北美最顶级的保险公司。

莱曼还写过一本书,名叫《彻底改变》(rEvolution)。叙述了他如何从首次担任

CEO转型成为一家生意兴隆的专业服务公司的主管的故事。《彻底改变》为如何利用商业危机,寻求变革、实现发展和增长,提供了真知灼见和实践指导。

莱曼和我讨论了他作为领导人的演变历程,他说,有五种关键的领导特质,使他带领公司在金融动荡中逃出生天,并清晰地明确增长点,实现发展。这五个领导特质是:

1.坚韧

优秀的企业领导,无论身处哪个行业,在危机初露迹象时,就能快速识别,绝不妥协,并具有极强的快速恢复能力。在2009年到2010年,当经济衰退全面爆发时,吉普森公司被迫解雇了10%的员工。

“我们当时处于金融动荡之中,在那一刻,放弃和出售是最容易的选项。”莱曼告诉我,尽管如此,但他仍然斗志昂扬,绝不屈服。“如果没有顽强的毅力和坚定的个人信仰,就不会成功。”莱曼说,你必须生存下来,进而发展进步。危机之中不要放弃抗争。

我完全同意莱曼的说法。

尽管管路难行,最优秀的领导者、团队或组织,都不会磨灭斗志。这与个人信仰相关,就像莱曼那样。你为什么而奋斗?你愿景规划是什么?你想成为一个怎样的领导者?在危机中,这些有关信仰的问题都是领导者需要扪心自问的。

为了建立一个伟大的公司并成功地领导变革,你必须成为最坚韧的人。不要放弃战斗!

2.自省

对很多公司领导来说,危机来临,他们往往不会马上想到“反省”二字。因为世界

上最容易做的事情就是把责任推到一旁,不会去质疑自己的行为,抑或信仰是不是出了问题。

“使我发生改变的是‘360评论’[雇员和监督反馈],这让我开始在内心反省,然后去思考如何做出正确的改变。”莱曼说,“优秀的领导者一直在寻找效率最大化的方法,以更好地利用时间。其中最好的方法之一,就是每周或每月回顾一下你的领导作风,扪心自问如何才能成为一个更有效率的领导者。”

莱曼补充说,自我纠正能力对改善领导作风至关重要。没有追随者的人,推动不了变革。变得更有自知之明,才能获得别人帮助,才能推进变革。

3.适应

我们所处的这个世界在不断变化,这意味着作为领导者,我们必须有更强大的适应能力,并愿意做出改变。改变很难,改变也让人非常不舒服,但是,如果你要取得革命性的突破,你就必须变革。

“万物皆变化不居,再说你也受不了一成不变一团死水。变革还是死亡,这是一个你和你的团队必须不断讨论的命题。”莱曼说,“面对这个千变万化的世界,你的团队准备越充分,实施相应的变革就会越容易。”

“适应变化,走出你的舒适安全吧。我在商业上的一些重大突破,都是强迫自己直面危机之后取得的。如果你只是追求舒适安全,那你将永远无法体验伟大的东西。”

4.合作

“合作是关于投入和影响力的命题,而不是强人所难。你的员工希望被倾听,被理解,最重要的是,让他们积极参与进来。”莱曼

说。

“最伟大的领导者和最伟大的教练会告诉你,他们的成功是因为拥有了身边的这些人。”——这些人,不仅造就了领导者,而且也使自己跟对了人。他们还创造了一种协作文化,让每个人都与公司正在发生的事情步调一致。

在此,莱曼举了一个完美的例子来说明这种文化是什么样的:

莱曼希望与他的员工完全透明,于是开始与他们分享所有的财务数据,以及公司的发展方向。结果,这种透明的方法产生了奇妙的效果,建立起一种基于信任和诚实的文化。

真实性是一种品质,它总是能帮助领导者取得成功。

5.清晰

作为主讲者,我最让人感兴趣的是我拥有公司内部领导者和员工脱节的第一手经验。在每次演讲之前,我都会花大量时间与领导,以及一些员工相处。我发现,优秀的公司没有这样的脱节组织内的每个人都非常清楚自己的愿景是什么,每一天的工作都需要做什么。

“没有任何策略战术能胜过组织的清晰性。”莱曼说,“清晰性描绘出一个公司成功的路线图——在增加成员间信任的同时,更快更好地推动了决策的实施。”

上述五个领导特质,帮助提姆·莱曼建立了一个优秀的公司,并在经济萧条中转危为机。希望这五点能帮助大家改进领导作风,为公司创造价值。

(文章来源:美国企业家网)

多疑的麻雀

李克红

威尔逊善于「识人」

李光

威尔逊是假日酒店的创始人。一次,威尔逊和员工聚餐,有个员工拿起一个橘子直接就啃了下去。原来,那个员工高度近视,错把橘子当苹果了。为了掩饰尴尬,他只好装作不在意,强忍着咽了下去,惹得众人哄堂大笑。

第二天,威尔逊又邀请员工聚餐,而且菜肴和水果都和昨天一样。看到人都来齐了,威尔逊拿起一个橘子,像昨天那个员工一样,大口咬下去。众人看了看,也跟着威尔逊一起吃起来。结果,大家发现这次的橘子和昨天的完全不同,是用其他食材做成的仿真橘子,味道又香又甜!大家正吃得高兴时,威尔逊忽然指着一个人宣布:“从明天开始,这个人来当我的助理!”所有人都惊呆了,觉得老板的决定很突兀。

这时,威尔逊说:“昨天,大家看到有人误吃了橘子皮,这个人是唯一一个没有嘲笑他,反而送上一杯果汁的人。今天,看到我又在重复昨天的错误,他也是最唯一没有跟着模仿的人。像这样对同事不落井下石,也不会盲目追随领导的人,不正是最好的助理人选吗?”

领导力关键体现在善于“识人”,特别是在一些自然流露的细节中,能否细致观察每个人并发现真正的“人才”。