

如何让团队成员高兴地工作

快乐的员工富有成效。事实上,如果你曾经管理过心怀不满的员工,你就知道,这是一种应该不惜一切代价也要避免的状态。内心的不快不仅仅让这些员工本人无法完成工作,还会让他们影响范围所及的每一个人都无法好好工作。如果你的团队里不是每个人来工作的时候都很兴奋,那么你就该检查一下自己是不是有什么地方做错了。

BiggerPockets 公司的首席执行官 Joshua Dorkin 就是这样认为的。BiggerPockets 公司是一家在线房地产投资社交媒体网络,拥有超过 25 万名会员,每个月有 80 万独立访问者,该公司在 iTunes 上的房地产播客大约有 42000 名订阅者。Dorkin 表示,在该公司建立的十年中,他积累了一些如何让团队成员高兴的经验。下面是他的建议:

1. 找出员工们的动力是什么,并且用适当的方法激励他们。无论员工喜欢的是奖金、在家工作的自由还是免费的午餐,花点时间了解你的团队中的每一个成员的驱动力是什么。他建议这样提问:“什么让他们激动?什么让他们幸福?什么会让工作环境对他们来说变得更好?”

2. 明确地沟通清楚员工的期望和方向。如果员工不能够完全理解自己的角色,就可能造成不和谐,或者如果他们的工作职责和其他人重叠,也是如此。他表示,“你需要确保每个人的期望都被清楚地写出来了,而且他们知道自己该做什么,你对他们的期望是什么。”他表示,“这会让生活变得容易很多。”

3. 不惜一切代价避免进行微观管理。没有人喜欢在自己干工作的时候总有人在旁



边指手画脚。这样做对老板自己也没有好处,他无法专注于自己的工作。他表示,“你希望让你的团队获得成功并且给他们成功所需要的工具。”

4. 言出必行。以身作则、信守诺言非常重要。他表示,“如果你在会议上迟到,就不要抱怨或者发牢骚说你的员工会在会议上迟到。”或者不要说你打算实施一项新的政策,让每个员工在每个季度都多一天假期,可是说了又不兑现。“如果你说话不算数,下

一次就算你是认真的,他们也不会把你说的话当一回事了。”

5. 给他们一个机会在你的企业内创业。帮助他们对企业内的一些事情感到兴奋,并且看着它成长。他表示,“人们喜欢做主人。如果他们有一些能够让自己兴奋的、很酷的项目,他们可以和自己的团队成员以及他们的朋友进行分享,并且庆祝自己在公司内的小小冒险。”

6. 给员工放一天假去做些很酷的事情。

BiggerPockets 的总部设在科罗拉多州,所以 Dorkin 趁着最近的好天气给公司里每个员工都放了一天假,让大家去滑雪或者越野跑。他表示,“这是一个机会,让他们可以得以喘息,一个短暂的带薪假期,我认为他们会对此感到很高兴。”他表示,“这只是小事情,但是可以让人们高兴。”

7. 听听他们的想法并且重视他们的意见。如果有人不高兴,找出原因,看看你能做什么。他表示,“一个消极的团队成员能够搞沉整条船。每周至少检查每个人的情况两次,看看他们情况如何,他们要做什么,他们感觉如何,我将这视为自己的一项使命。”

8. 给员工提供他们做好工作所需要的玩具。换句话说,不要吝啬。如果有人需要一台新设备或者计算机,采购它。他表示,“购买设备、购买软件、购买外接的鼠标,不要买便宜货。这样做会让人们更有成效,所以把钱花在这些地方吧。”

9. 让人们在不重要的事情上失败。如果你看到某个人走错了方向,纠正他或者她的想法是非常诱人的,但是在非关键的任务上让人们犯错可能是一种更好的长期学习的方法。“失败是一种很大的动力。”他表示,“让他们在半道上停下来对他们的心理冲击没有让他们自己做出决定最后却以失败告终产生的心理冲击那么大。”

10. 当员工把事情做好的时候,感谢他们。如果有人努力工作,走得很晚或者是付出了额外的努力,一定要给予承认。“人类喜欢感觉良好。”他表示,“而听到‘谢谢你’是我最喜欢的事情之一。”

薪资上涨 富士康将用机器人代替工人

据参考消息网报道,鸿海科技集团(又名富士康)一直依靠中国的廉价劳动力进行 iPad 和 iPhone 的批量生产。现在,这个全球高科技代工企业计划用数千台机器人来代替人力操作。此举受到了经济学家,甚至是一贯持批评态度的劳工权益团体的好评,他们表示这将为鸿海集团节省资金,并能缓解工作上的纠纷。

据美国之音电台网站 3 月 10 日报道,鸿海公司在大陆的工厂雇用了约 100 万名工人,为世界电子业巨头组装产品。但是该公司 CEO 郭台铭上个月说,鸿海公司将用大约 3 年时间使 70% 的生产线实现自动化。他说,此举将以机器代替人力,提高生产效率。

市场分析公司高德纳公司的首席研究分析师王菊梅说,自动化是鸿海公司无法避免的一个趋势。她表示,公司的一部分制造过程要用机器人来替代,这是可以理解的。而且主要供应商苹果公司也是朝这个方向发展,所以此举将迎合客户需求并削减未来的劳动力成本。在未来 10 到 20 年,公司不可能只使用人力劳动力。

报道称,在中国薪资普遍上涨的情况下,很多国际大企业都将生产线转移到东南亚,富士康面临严峻的竞争环境。去年中国大陆薪资上涨 13%,东部沿海的工厂则出现工人短缺,高昂的生活成本使得很多工人都迁移到便宜但不太发达的内陆城市。以制造业为主的外国直接投资去年增幅很小,只有 2%。

台北元大宝华综合经济研究院董事长梁国源说,鸿海这种规模的公司必定需要实现自动化。他表示,鸿海是一个巨大的制造商。在工人短缺和工资上涨的环境下,公司必须向自动化的方向发展。

总部位于香港的监督组织“中国劳工通讯”的发言人郭展睿说,与过去相比,越来越多的工人想去鸿海公司工作。他说,人们现在希望在学校获得更高的学位,或是随着中国大陆经济多样化而选择不同种类的工作。他说,现在再也没有工人排着长队想来富士康工作了。很多工人都去其他地方找更好的工作。中国大陆人口增长放缓。越来越少的人选择离开学校直接去就业。很多人都希望能上更多的学,而也有更多不同于工厂工作的其他就业机会。(凤凰)

楚源公司:迎三八送演出 慰问一线女工

3 月 6 日,安徽楚源工贸有限公司工会组织的“庆三八 慰问一线女职工”活动在多营公司锚网车间开展。该公司党委副书记、工会主席及百名职工欢聚一堂,载歌载舞,举行女职工维权知识有奖问答和赠书仪式,共享“职工之家”文化大餐。

初春的新集,莺歌燕舞,鸟语花香。活动在工会主席为全体女工点赞和祝福声中拉开序幕。多营公司职工王桂花的一曲《你住在哪里》,唱出了女工的豪气;朱丽的一首声情并茂的诗歌朗诵《赞美你—楚源》,道出了楚源儿女甘于奉献,勇于担当的精神风貌;小游戏《萝卜蹲》让会场气氛达到高潮;以集体舞和岳桦的女声独唱《再度重逢》,更是将现场气氛推向顶峰,嗨翻全场;女工张婷以一首《平安是福》,温馨的祝愿全体女工节日快乐;此次活动不时穿插女工维权知识有奖问答和赠书环节,最后在六人领唱,集体齐唱的《明天会更好》中落下帷幕。留恋、不舍,愿楚源的每一位女工明天更美好,愿楚源的明天更美好,这是祝福,也是期盼。



会上,潢川县委书记赵亮与各县区主要负责人就近一阶段产业集聚区建设和重点项目进展情况作了汇报,提出了需要解决的问题和工作建议。

在听取了各县区的汇报后,信阳市委书记郭瑞民指出,各县区要继续抓好产业集聚区建设,不能有松懈思想,进一步增强建好产业集聚区的信心,抓住机遇,从功能、

定位思考如何建好产业集聚区,怎样更好地发挥政府在产业集聚区建设中的作用,构建良好的发展环境。

会上,郭瑞民书记一行观摩了华英公司六期屠宰加工项目,听取了公司董事长曹家富关于生产经营、市场前景和下一步发展规划的汇报。

(记者 李代广)

产业集聚区重点项目攻坚督导例会在华英公司召开

会上,潢川县委书记赵亮与各县区主要负责人就近一阶段产业集聚区建设和重点项目进展情况作了汇报,提出了需要解决的问题和工作建议。

在听取了各县区的汇报后,信阳市委书记郭瑞民指出,各县区要继续抓好产业集聚区建设,不能有松懈思想,进一步增强建好产业集聚区的信心,抓住机遇,从功能、

定位思考如何建好产业集聚区,怎样更好地发挥政府在产业集聚区建设中的作用,构建良好的发展环境。

会上,郭瑞民书记一行观摩了华英公司六期屠宰加工项目,听取了公司董事长曹家富关于生产经营、市场前景和下一步发展规划的汇报。

(记者 李代广)

GE 长青:赢在领导者培养

GE 公司(通用电气)是一个典型的传统制造业企业,20 世纪八九十年代在杰克·韦尔奇的领导下,经过一系列变革,完成了向信息经济时代的过渡,创造了利润持续增长的骄人业绩,成为全球瞩目的世界级领军企业。在 GE 公司的各项管理经验中,如何培养领导者人才,非常值得借鉴和学习。

“花十年的工夫培养一个合格经理的时间不算长。”GE 之所以能够基业常青,就在于其成功培养了大批非常认同企业核心价值观并愿意全力以赴地为企业工作的领导者。在企业管理实践中,GE 形成了一套完善的领导者培养计划。

内部培养“接班人”策略

内部培养企业领导者是许多先进企业培养领导人才的通行做法,GE 也采用了这一策略。GE 的内部培养是从基层培养做起,虽然公司每年只向 4% 左右的员工提供管理开发培训,可是这一小部分人的选拔却是向基层的每一个员工敞开的。GE 的哲学是:每一个进入公司的员工都是领导者,他们领导自己的思想、行动和主张,员工要想在公司获得成功就必须朝领导者努力。

另外,在 GE,每个重要岗位都必须实施“接班人计划”。不仅总裁如此,其地区总裁、人力资源总监等岗位,也就是企业的中层管理者,同样实施“接班人计划”,如 GE 个人资源总监职位,就必须不断地有两三个人作为后备管理人选,以便为将来的工作调动

做好准备。候选人的确定机制灵活,“接班人”名单实施动态管理,随着每年员工的绩效考核情况做适时更新。

岗位轮换和导师制度

定期改变中层管理者的工作部门或岗位,让他们扩大对企业各个工作环节的了解,从而对公司的经营管理有更全面的把握,这种岗位轮换制度对中层管理者提高工作分析能力和内部沟通协调能力都很有帮助。不同地域之间的岗位轮换可以增进员工对不同文化的理解;部门之间的岗位轮换,可以提高部门之间的协作,减少摩擦。

GE 的岗位轮换是作为一种制度来执行的。从韦尔奇时代开始,GE 就倡导全体员工的工作延伸,每两年换一次岗。其管理者通常会在 6 个业务部门,也就是商务融资部、基础设施部、工业部、医疗部、NBC 环球部、消费者金融部中选择三个部门,以及市场和销售这两个职能部门进行轮岗工作,以便能够了解企业的各个环节和获得管理岗位所需具备的素质,为企业中高层提供后备人选。

GE 培养管理人员的另一种制度是导师制度。公司会选拔一些表现出色的、他们认为将来可能成为领导者的人,然后给他们配备一些内部非常资深的高级管理人员作为导师,帮助他们进行职业规划,并指导工作。公司各级管理人员的一项重要工作内容—

差不多要占去其工作的大半时间—就是在实际工作中对下级人员进行培养,提高下级人员的管理水平。

完善的培训体系和巨额投入

在纽约总部,GE 设有高级管理人员培训中心—被誉为“美国企业界哈佛”的克劳顿管理学院—是 GE 高级领导干部成长的摇篮。该学院有一套完善的领导力培训体系:从基层员工到高级经理,处于职业生涯不同阶段的人才都能在这里获得自己所需的培训课程。学院对于什么样的层级适用什么样的领导力项目都有详细安排。

GE 非常注重实际经验和教训的传授,把领导人教授领导力作为授课的重要形式。克劳顿的教员 50% 来自 GE 的高层经管人员。杰克·韦尔奇在担任 CEO 的 20 年中,曾亲自教课超过 300 次,共培训了 15000 多位中高级管理人员。对于各个领导力项目的候选人遴选,GE 有严格的申请和审批过程,很多项目还需要通过层层面试或 360 度评估反馈的方法进行筛选。

在培训领导人方面,GE 非常舍得投入。韦尔奇在上任之初不顾资金紧张和众多非议,拨款 4600 万美元修缮克劳顿学院,大力发展公司的培训体系。其后,公司每年在克劳顿管理学院投入的费用高达 10 亿美元,用于培训分别来自 GE 在全球业务部门的 5000—6000 名高级管理人员。



诺姆四达调研称:成熟人才跳槽 主因是难获价值感

诺姆四达研究院最近进行的一项调研显示,在员工跳槽的原因中,企业角度和员工角度差异显著:企业更倾向将成熟人才离职归为薪酬因素,离职的成熟人才却认为主要原因是难在企业和工作获得价值感,钱并不是唯一因素。这一点在“85 后”的员工中体现的尤其明显。

2014 年年底,诺姆四达研究院通过对 510 名具有三年及以上工作经验的成熟人才的问卷调查,以及 400 份有效企业问卷的分析,得出调查结论为:超过 1/3 的企业在上一年度的员工离职率为 20% 以上,即每 5 个员工当中至少会有 1 人离职;超过 8 成的员工都有过主动离职的经历。

此次调研中,54.8% 的企业和近 59.91% 的员工都认为在同一家企业能够工作满三年就是职业稳定性高的表现。有 82.46% 的企业表示本企业员工的平均工作年限不超过 5 年。

成熟人才流失使企业的成本压力“雪上加霜”。40.11% 的企业在一个岗位上平均的招聘成本为 4000 元以上。除了招聘成本这类直接成本外,员工流失还会带来较高的间接成本。61% 的企业在一个岗位招聘上,需要花费 1—3 个月的时间,如果把一个岗位的新入职人员的培训和培养成本计算进去,则是一笔巨大的投入。

诺姆四达研究院的调研结果显示,在成熟人才离职原因中,企业视角和员工视角存在一定的差异。按照 1—5 分的评分规则(得分越高表示该因素的影响越大)给离职因素进行评分后,企业认为影响最大的 10 个因素中,有 4 个因素都与薪酬有关,包括工资低于市场上的平均水平、报酬增长速度缓慢、薪酬缺乏内部公平性、报酬增长幅度小。

而员工认为影响最大的 10 个因素中,有 4 个因素与价值感获得有关,包括难以从工作中获取成就感、工作涉及有违自己良心的事情、在企业中受到了歧视、没有在企业中获得应有的尊重。涉及薪酬的因素只有两个,并且排名相对靠后。其中,在对“85 前”和“85 后”的分别调查显示,“85 后”员工更为看重价值感的获得,更为关注自我价值的实现。

诺姆四达研究院分析认为,成熟人才流失成职场普遍现象,虽然有企业因素、劳动力市场因素、个人心理因素、人口学特征等原因,但通过对本次调研结果的分析,传统管理理念落后于当前人才管理的现实需要是主因。传统的人力资源管理,企业更多关注的是企业对人才的需求,即企业需要什么类型、特点、专长的人,而较少关注到人才对企业的需求,即人才需要企业提供什么样的薪酬待遇、组织氛围、发展前景。而实际上,企业提供的环境、氛围、条件和待遇等方面在吸引和保留人才方面占据越来越高的重要性。

解决之道,首要还是在于转变观念,树立以人为本、以需求为源、以共同成长为目的的人力资源管理多样化的理念。(齐欢)

把价值观视为评价标准

“坚持诚信、注重业绩、渴望变革”是 GE 的企业文化,价值观的培养从新员工入职就开始了,GE 总裁会亲自讲解价值观的内容及其重要性。价值观也是 GE 对后备人才素质判定的重要依据。GE 每位员工都有一张“价值观卡”,卡中对管理者的警戒有 9 条:痛恨官僚主义、开明、讲究速度、自信、高瞻远瞩、精力充沛、果敢地设定目标、视觉化为机遇以及适应全球化。这些价值观是 GE 公司招聘员工和决定公司职员晋升的最重要的评价标准,更是培养和考核中层干部的重要指标。

有 GE 价值观又能为公司创造业绩的人才,是重点培养对象;有 GE 价值观但不能立即为公司创造业绩的,GE 会给他们一定时间和机会,进行培训;价值观与 GE 不一致的候选人,即使一上任就可以给公司带来利润,GE 也绝对不会录用。GE 鼓励人们做出并实现自己的承诺。诚信的人在 GE 永远是受欢迎的,GE 也希望为他们提供机会,使他们成为世界上最好的领导者。

实际上,对于领导力的培养已经渗透到 GE 的管理文化之中,而这种文化是靠领导者率领员工在竞争中不断探索和锻造出来的。因其经过实践证明有效,是企业成功的重要因素,而被组织成员所接受,并最终内化为一种精神力量,形成企业的习惯行为和个性。这也恰是 GE 领导力建设的独特之处。(高冬梅)

国药准字 H46020636

快克

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生的指导下
指导下购买和使用

海南亚洲制药股份有限公司生产
海南快克药业总经销