

企业楷模

在GE,员工的健康管理有着很高的公司地位。GE也成为为数不多的在华专门设立医疗总监职位的企业之一,他们坚信“健康就是生产力,健康高效的员工是企业的核心竞争力。”

通用电气:员工健康就是生产力

刘琼 颜沁

“0.5、10、25”,在GE(通用电气),几乎所有的员工都了解这几个数字的含义,也就是0吸烟、每天至少5种蔬菜水果、每天走路1万步和体重指数小于25。实际上,这属于GE公司健康管理中的宣教部分,在GE对数字更加敏感的工程师居多,公司用适合他们的方式告诉大家怎样才能更健康。

宣传是一方面,GE有着一整套涉及员工健康方方面面的管理体系,公司在硬件上同样为员工提供了支持,比如公司特意设立了健身房,并聘请了专门的健身教练在里面指导员工健身。对那些体重超重的人,健身教练会为他们制定锻炼计划和目标,公司还会给出标准和鼓励机制,为的就是让大家真正把这样的行动变成GE的健康文化,长时间坚持下去。

在GE,员工的健康管理有着很高的公司地位。GE也成为为数不多的在华专门设立医疗总监职位的企业之一,而且

他们的医疗健康管理不仅停留在职业安全层面,已经上升至系统而专业的健康管理层面。

“健康就是生产力,健康高效的员工是企业的核心竞争力。”GE大中华区医疗总监吴瑾表示,健康就是企业对员工最温暖的投资。另一方面,通过员工健康管理,减少了大量的员工病假天数,而这直接提升了企业的效率。在吴瑾眼中健康管理是个很庞大的体系。首先是8小时内的职业健康,由于GE中国有30多家工厂,减少危险因素、保证员工的安全是首要工作。除了工厂,办公室也存在同样的职业健康问题,比如颈椎病的防范问题等等。

同时,GE员工经常会出差,接触到铁路、风能发电场建设等偏远区域的工作,旅行健康也是不容忽视的内容。吴瑾就曾亲自到内蒙古等地调研,考察周围有怎样的医疗机构,如果项目中的员工出现问题,医疗机构运输有限,是否动用直升机或者特殊运输渠道进行救援等等,而且公司还会根



据具体情况派驻专业的医生随时跟在项目组。

此外还包括不断完善医疗保险和体检制度,在公司中国总部设立诊所,为员工提供直接、快捷的医疗服务,以及应急医疗制度等。

而这一切的目的就是希望可以在健康管理上将早期预防做到更加科学化。吴瑾认为在所有的健康管理中,80%的慢性病是可以预防的,让员工真正锻炼起来在健康管理中是最为有效的。

GE中国如今已经建立了7家诊所,由于健康管理和诊所管理的完善性,保险的理赔费用明显下降,所以这些诊所

的日常运营费用是由保险公司来出资。这不仅快速解决了员工的身心和心理健康问题,而且一些基本日常服务都可以用最节约的方式进行。

所以,健康管理并非一味增加费用,而是要找到这样的双赢或者多赢的解决策略。GE所全球的高层曾表示,GE要将员工175处医疗中心变成健康平台,并激励员工增加使用这些诊所和决策帮助平台,从而增进健康与加强预防,帮助员工以及退休人员改善健康,并控制成本。GE希望通过这些努力来使其医疗成本增长率低于通货膨胀率,这将使GE的很多工作场所在全球市场上更富有竞争力。

小毛病不可忽视

别以为小毛病无关大碍,其实小毛病也能左右你的成败,甚至可以让你丢掉身家性命。

琚金民

从前,有个年轻人跟一个老理发师学理发。师傅让他练基本功,刚当学徒没有顾客愿意拿自己的头当试验品,师傅让他每天剃冬瓜。经过几个月的训练,这个小徒弟的技艺大长,能根据每个冬瓜的形状剃出合适的发型。师傅很高兴,但是师傅发现他有一个毛病,每当有事走开时就把剃头刀插在冬瓜上,就告诉他人千万不要这么干。谁知徒弟辩解道:“这

是冬瓜,如果是人,我哪会这样?”后来师傅又多次观察发现,徒弟这个坏毛病依旧不改,师傅每次都语重心长地告诫他,他在口头上爽快地答应一定要改,可是在行动上依旧我行我素。出师那天,师傅告诫他:“你不要告诉别人我是你师傅,像你这样,如果不改,迟早会闹出人命!”

小徒弟单立门户,起初顾客络绎不绝,高超的技艺让人赞叹不已。过了一年,出了一场意外,他正在给一个顾客理发,有个亲戚来找他,说准备给他介绍个对象,他当时想都没想就把剃头刀插在顾客的头上,顾客的头流血了,虽然没有生命危险,但是其他人再也不敢找他理发了。此后,他的生意一落千丈,最后只得关门,那门亲事也黄了。

名片后的“便利贴”

您还在为下属不能与客户建立长久的联系而困惑吗?这些能够彼此之间温情的细节,或许更值得我们关注。因为若想让自己的团队脱颖而出,就要提高除去专业以外的人情味。

吴育宏

当我在业界从事业务开发工作的时候,总有个习惯在客户的名片背后黏上许多“便利贴”,并且在之后带领团队时,将此方法传授给下属,同样屡试不爽。

特别是那些见面当下没有商机,但是又深具潜力的客户,这些便利贴上面的备注信息,就是未来再次见面时的重要情报。

有位电子业资深采购主管,在我第一次登门拜访时展露十足的扑克脸,让人难以亲近。由于当时他手上全部项目都有稳定配合的厂商,短期内没有合作的机会,第一次的拜会也在

记录别人的“渴望”

葆拉·纳尔逊

一家电脑销售公司的总裁告诉我,他就是用记录别人“渴望”的方式,为下属的一个部门招聘到了一名新的采购经理。

一次在出差途中,总裁掏出纸笔,开始记录公司各位高层经理的“渴望”。位居榜首并且让他印象十分深刻的是一名地区销售经理,他一再表示有兴趣负责采购。以前,总裁会认为何必冒险,弄不好会失去一名本

来可以更好的经理。但他现在充分认识到,渴望说明对方存在着某一方面的优势。

后来,当采购经理出现空缺时,总裁便向那位经理提供了这个位置。行动证明,他是有史以来最棒的一名采购经理。

适当给下级表现“渴望”的机会,这样会有新的发现。因为他们既然有足够的信心让你知道,那么他们就会有足够的学习能力去承担“渴望”的任务。多倾听,并鼓励员工多与上司表达自己,挖掘自己的潜能。

经营方法

送份保险给奥巴马

奥巴马:“我刚刚收到成为总统以来最独特的礼物:鳄鱼保险单,我妻子米歇尔对此感到很欣慰。”

唐定民

克雷是澳大利亚TIO保险公司的策划专员。TIO保险公司虽然在业界有一定的实力,但在社会上还没有太大的名气,所以克雷一直寻找各种途径宣传自己的公司。

2011年10月29日早上,一则消息引起了他的注意,消息说:“美国总统奥巴马将于近日访问澳大利亚北部地区”。这本来是则政治新闻,按理说和他没有

任何关系,但克雷看了之后,想到北部地区经常有鳄鱼出没,就想送给奥巴马一份保险,利用这条新闻宣传TIO公司。半个多月后,奥巴马对澳大利亚北部进行访问,并向驻扎在那里的军队发表了演讲。在演讲中,奥巴马说:“我知道这里的训练环境非常艰苦,你们不得不面对恶劣的天气、蚊子、蛇以及鳄鱼的困扰。实际上,我刚刚收到成为总统以来最独特的礼物:鳄鱼保险单,我妻子米歇尔对此感到很欣慰。”

奥巴马的演讲迅速传遍了世界各地,全世界都知道澳大利亚TIO保险公司送给奥巴马一份保险。根据保单规定,奥巴马在鳄鱼经常出没的北部地区一旦遭到鳄鱼的袭击,就将获得一份高额赔偿,TIO公司也因此名声大振。



“免费名片”钓来300万

汤贵成

如果你在百度上搜索一下就会发现,有家网站叫“改图网”,不但免费为用户设计制作名片,而且还送货上门。

很多人开始纳闷,设计费、印刷费、快递费,这可不是一笔小数目,“改图网”不是在做亏本生意吗?它到底目的何在?这还得从网站的创始人陈涛说起。他曾经是一家高科技公司的职员,常常揣着名片与各色各样的人打交道。他发现,收到的一大堆名片一律,这样的名片一抓一大把,根本不能引起别人的注意。他决定制作一些特别的名片,让自己的个人信息在众多名片中脱颖而出。但遗憾的是,他跑遍本市做名片的厂家,始终也没找到称心如意的。

这个发现,让他嗅出了名片里的商机。他当即辞职创建了“改图网”,主营业务就是设计制作名片。在网上订名片,会有人买账吗?为了聚集人气,陈涛打出了“免费”这个金字招牌。免费的东西,当然人人都愿意试。于是,“改图网”的点击率节节上升,订单像雪花一样飘过来。找人设计模板要钱,印刷要钱,快递也要钱,订单越多,不是亏得越大吗?奇怪的是,“改图网”不但没有亏钱,还大大地赚了一笔,这到底是怎么回事?



改图网创始人陈涛



管理之道

新飞公司作为中国冰箱的专业公司,总裁李炳银讲过一个故事:在他的工厂里,一位有多年生产经验的生产组组长和一位毕业不久的大学生技师发生了冲突。

组长虽然是高中毕业,但有十几年的工作经验,在公司中的地位也很重要;而年轻技师是专业毕业又有很好的发展前途。其实这两个人都是为了把工作做好,只是组长认为“我都在工厂里干了十几年,整日与这些机械为伍,连哪里有个小螺丝钉都记得清清楚楚,你才来了几天,只不过在书本上多学了点儿理论,就地位比我高了?”技师的想法正好跟他相反:“机械结构的原理,我比你清楚得多,你想用土办法来改造机械,那真是差得太远了!”

李炳银想来想去,真是左右为难,批评技师就会落得一个不重视新技术的名声,而且老技工也会因此更加气焰嚣张,如果不用专门人才,企业不可能有长远的发展;而如果得罪了这些老技工,一定会引起老工人的不满,说不定一气之下,就会影响生产,这该怎么办呢?

最后,李炳银终于想出一个好办法:把两者的权责划分清楚,设立开发部,由技师主持,挑选年轻、好学的技工跟着他一起专门从事改进产品的工作,而让那个组长专门负责生产。这样两个人互不干涉,李炳银发现他们各自因为自己的能力空间得到了充分的拓展,对工作更加卖力了。



这家公司的管理团队,面临一个困难的决定:是否要关掉某个厂?

大家挣扎了一整个夏天,还是无法作出决定。总经理于是出了一个作业,要求公司的高层主管回去各写一篇文章,那是5年以后,媒体会报道他们的文章。这个文章会谈到,这5年来,公司创造了什么成绩、做了什么重要决定、经历了哪些里程碑。同时,总经理希望他们提出一个家人的名字,想像他们会在这位家人读这篇文章。

这个作业,帮助主管从痛苦的决策转移到想像中的正面结果。对这些主管来说,当写完这篇文章,思绪忽然清明,一些该做的决策也就变得明白透彻。

属于你公司的那篇文章会是什么样子?你希望把它念给谁听?

“成功长得什么样子?”在做任何一件事之前,我们要先问自己,达到目标时,它是什么样子?我要如何衡量这件事情是不是成功了?这可以是一次会议、一个项目,或者一个流程。

衡量是个大课题。衡量指标必须和团队的目的紧密结合,如果不小心和目的脱节,会沦为只是衡量活动完成度的工具。这也难怪资深顾问指出,很多公司在推动变革方案或项目时,只做到导入,而没有做到某个时间

他们注重的是如何让在某个时间点之前让系统上线,让多少使用者受训。当这些工作被当成最终目标,公司就只会衡量项目团队是否把事情完成,却和公司原来的意图没有关连。就好比你来本只是要一只小狗,项目结束时,却可能得到了一头大象。重点是,它甚至没有解决你原来希望解决的问题。

你衡量的是活动,还是成果?公司追求的是导入,还是实现?

永远要记住你的目标和意图。否则,就像很多人终日忙碌,最后却弄不清楚,究竟自己的人生是“导入”了,还是“实现”了?

把矛盾下属的责权利分清楚

贾红英

永远要记住目标和意图

方案惠