

企业楷模

试想想,雇主若能无成本为员工提供无薪充电假,让员工充充电,追求自己在工作以外的兴趣及做一直想做的事,使他们回返工作岗位后更有干劲,何乐而不为?

何丽丽

和周遭朋友聚会,时不时会谈到时下上班族最挂在嘴边的话题之一——如何在工作、家庭及个人生活之间取得平衡。一些朋友说,不希望为了事业冲刺而失去和家庭享有天伦之乐,或是追求自己的嗜好与理想的机会,否则若干年后老来时肯定会后悔莫及。

许多朋友都抱怨,多希望能放个一年半载的假期,追求自己一直梦寐以求的理想,但是要申请无薪假还需有适当的理由,一般只有健康和家庭方面的理由才能获得批准。相信多数打工仔没有勇气告诉老板自己想放个长假做自己一直想做的事,即使有这个勇气,又会有多少老板能大方批准无薪假呢?

华侨银行贴心的计划

说到这里,我就想起华侨银行在2012年推行的“充电假”计划,这计划让服务至少五年的员工申请连续长达三个月的无薪假,每名员工最多可拿两次充电假。

值得一提的是,申请这假期不需要透



华侨银行：为员工推行“充电假”计划

露理由,即理由不拘,可以用来陪陪家人、出国游玩、做义工、报读课程,或只是纯粹为了休息,只要不影响部门里的运作或导致人手不足,申请一概会获得批准;若上述问题存在,员工则可延期拿充电假。

在这三个月的假期里,员工还可继续受保于公司的医疗与住院保险计划,并享有医疗与住院津贴。华侨银行也承诺,员工的工作岗位绝不会因为这个假期而受影响。

我本身认为,这个点子相当不错,一来,可以激发员工留在公司长达五年,以便未来领取这个“长期服务奖”;二来,员工可充充电,因为休息是为了走更远的路;三来,员工若有任何离职的念头,也可以趁放假好好想想自己要的是什么,以免“冲动想不开”的情况发生。

身边就有不少朋友因为厌倦工作而冲动辞职,而新的工作也没找着。如果他们当初也有这个机会充一充电,认真想想未来

的路要怎么走,或许就会做出更理智的选择。

在2013年,放充电假的华侨银行职员共57名,今年第一季则有16人申请这个假期。据了解,除了陪家人和朋友、出国游玩和休息,有些员工也趁这个时候上个人及领导能力培训课程,甚至是寻求心灵发展。

工作和私生活可以并存

华侨银行集团人力资源副总裁刘淑贞说,华侨银行希望能打造一个让员工成功建立充实的事业的同时也能过着有意义的个人生活的工作环境。她说:“在华侨银行,我们相信工作和私生活可以并存而不是互相竞争。我们了解雇员在工作以外还有各自的家人和朋友,责任和兴趣。”

华侨银行是依据雇员满意度调查结果、员工反馈,以及参照金融业内及其他领

域有关取得工作生活平衡的最佳作业方式,为员工制定符合他们需求的新政策与计划。

举例,华侨银行就是因为获得员工反馈,在2007年开办在银行内的托儿所,并在2012年推行充电假和小六离校考试假期,成为本地首家提供小六离校考试假期的银行。

华侨银行每年针对全球的2万名员工,包括在新加坡的6000名员工展开雇员满意度调查。调查结果逐年改善,工作生活平衡满意度从2010年的60%增至2013年的68%;整体员工参与感则从60%上升至69%。

当然,工作生活平衡满意度和整体员工参与感提升并非完全归功于充电假,毕竟华侨银行过去几年也推出许多亲家庭措施,如灵活工作时间和休闲活动与设施等。它反映的是雇主鼓励员工追求事业以外的梦想的意愿。

经营方法

面对比自己强势很多的竞争对手以及产品销售“窘境”,应当冷静分析对手的突破口,找准其空当下手。

找到对手的空当

陈强

上世纪90年代,东莞金娃食品公司主要生产果冻布丁。哪知道,随后喜之郎集团,也生产同类果冻产品——“水晶之恋”。喜之郎资金雄厚,广告打得铺天盖地,产品很快为广大消费者所接受。金娃产品虽然有不错的销售渠道,但很快便被喜之郎挤到了市场的边缘。

投放广告扭转局面谈何容易,就是把金娃的全部家当都拿出来,也不可能抵得过喜之郎。经过反复思考,董事长谢立平觉得喜之郎的“水晶之恋”赢在广告,主要是营造出了温馨祥和的气氛,没做功能介绍。找到对手的空当之后,他便带领团队,专门开发具有美容养颜功能的果冻——“伊人芦荟”。这款果冻选料非常严格,只使用海南五和堂三年叶龄以上的库拉索芦荟,花粉、蜂蜜等辅料也与芦荟的品味相匹配。果冻一上市,便受到广大女性消费者的青睐,金娃也因此而收复了大片被挤占的市场。金娃的果冻布丁被喜之郎挤到市场边缘。



谢立平从喜之郎的薄弱处突破,研制出女士美容“伊人芦荟”布丁,赢回市场。面对比自己强势很多的竞争对手以及产品销售“窘境”,应当冷静分析对手的突破口,找准其空当下手。要知道,再强的对手也不是无懈可击,只要找到软肋,研发“敌无我有”的新产品,便可赢得市场。

用“效能表”做好效能管理

李佳东

菲利浦公司总经理自创了“效能管理模式”,帮助他管理流程复杂的工厂。

这个效能管理模式主要以效能表作为体现。效能表将生产活动数据化,并让员工共享这些信息,对提高生产效率大有帮助。效能表兼有纵览全局、掌握细节、目标明确的优点。

在菲利浦公司的效能表上标示出了全体员工的共同奋斗目标,同时激发员工的参与意识,大家一起提建议,需要改进什么?怎么改进?效能表为建议的实施提供了真是可靠的数据支持。

看着效能表的上升记录,台湾菲利浦公司总经理满意地说:“平均每两个月产品就像在高速公路上的汽车一样,一档一档往上提。”

企业的管理要讲求方法,做事才会有成效。菲利浦公司正是运用了“效能管理”的方法,根据数据表纵览全局,很快地掌握了生产状况。传统的生产评估是用“良率”来测评的。“良率”是计算产出与合格产品的比例。但是忽略了产出与设备的最大效能之间还有一段距离。

“效能管理”结合设备利用率与良率的概念,转化成一张简洁明了的表格,用设备运作效能达到最大化时的效益为上限,从中区分出实际产出、直接良品、经过调整之后的良品等。由此分析实际的产出与设备效能最大化之间的落差,并且分析其原因。存在问题的部门再用同样的部门效能表格,针对自身的问题进行分析。了解现状与产出之间的差距,也是激励自身的动力。菲利浦公司已经建立起了自己的企业管理精神:透明化、数据化。

振东集团的民主生活会

李志华

在振东集团,每个层级都有一个民主生活会,在每个层级的民主生活会上,每个人都要认真总结自己的工作,说清楚自己的工作成绩,也要说清楚自己的缺点和错误。在振东集团内部,已经形成了一种对事不对人,当面提意见的文化氛围,每个与你工作相关的人、了解你日常工作的人,都可以当面提出自己的意见。在民主

生活会上自己不能辩解,只能听和记录。这些意见会被汇集起来,形成个人差距清单,经过上级与当事人共同确认之后,变成自己办公桌上的一张卡片,并且有专人负责帮助改进这些缺点。在下次民主生活会上,要向大家汇报自己的改进情况,接受大家的评价。

民主生活会、民主评议给每个员工都带来了压力,都必须时刻约束自己的言行,而且必须不断改进自己、修炼提高自己。

中国惟一满族传统酿酒工艺品牌



管理之道

上任伊始,在看公司的销售人员业绩表时,我发现有的人一个月售出好几栋房屋,而有的人几乎一无所获。业绩如此悬殊,显然什么地方出现了问题。而且,如果公司全部依靠销售人员个人的能力和努力,显然不利于企业的发展,也会影响到员工的稳定性。

于是,我针对以下3个方面开始了调查:

1.销售人员在签下合同之前采取了哪些措施?

2.没有签下合同的真正原因是什么?

3.从签约到成交,包括售后服务等因素,客户的满意度如何?

通过调查,我发现了一个有趣的现象:在没有签下合同的原因方面,大多数销售人员都认为是商品质量和价格的问题、其他公司的竞争问题或是客人本身的问题。但是,我发现大部分问题其实都是由销售人员的态度和学识引起的。于是,针对这种情况,我们采取了下面两个措施。首先,加强员工的教育培训;其次,我们将成功案例“标准化”,并把它作为员工的“教材”。这样做的目的就是树立一个标杆,让后进员工在操作上有具体的参考、对比的对象。先从这些具体事例学起,进而达到“模仿——追赶——超越”的理想效果。事实证明,这个方法简单、直接,使得经验尚浅的销售人员在一定程度上提高了工作业绩。所以,我们对于工作的进展不能只看结果或数字,而应该着眼于整个工作的过程,研究“为什么能取得好的成果”,或是“为什么没有取得好的成果”。这个过程能产生很多改进的灵感和方法,迅速提升效率,使成果最大化。

将成功案例「标准化」

王守清

玻璃这么干净,为什么还要擦?麦当劳的一位经理讲了这样一个故事:

一家国有餐厅的女工应聘到麦当劳做保洁员。这个女工在国有餐厅也是清洁员,每天也要抹桌子、擦玻璃。在她看来麦当劳的玻璃已经非常干净了,比原来的那家国有餐厅不知干净多少倍。可是主管还是要求她每天必须认真地擦一遍。

这天她终于忍不住问主管:“玻璃这么干净,为什么还要擦?”

主管回答:“因为这是你的职责。作为保洁员,你要让玻璃比昨天更干净。”

对于麦当劳员工来说,不管玻璃有多干净,地板有多清洁,也一定要擦,因为那是员工的工作。不擦就是失职!而对于国营餐厅的保洁员来说,只要玻璃干净说得过去,就可以不擦。这位女保洁员的这个疑问非常有代表性,它反映了东西方两种不同的职业观念。

麦当劳之所以能够在全球拥有15000个连锁店,成为全球食品行业的“航母”,其中最重要的原因就是员工高度的职业化精神和职业化素质。

前不久我随博士德文化公司去日本参观考察,感触颇多。

为我们考察团开车的那位日本司机已经60多岁了,每天要开7-8个小时的车。由于是长途旅行,我们这些年轻人也感到很累,要在车上打个盹。然而,那老先生似乎比年轻人精力还充沛。并且,每天送走客人收车后,老先生还要拿出笔记本,记录一天的工作——写每日工作报告。但无论多晚收车,第二天早晨这位老先生都会精神抖擞地出现在我们面前。

在大阪国际机场,日本某银行为方便客人兑换外币专门设置了一个窗口。我发现在离窗口不远的桌子上,外币兑换单已经摆放好,每张单子上都有一支笔方便客人填写单据。当客人需要帮助时,一位工作人员就会从柜台后走出来,笑容可掬地向客人解释,或者用计算器帮客人计算。而工作人员在为客人服务之后又会重新回到柜台里。我观察了一下,每个工作人员在回到柜台之前都会习惯性地把手桌上的单据摆放整齐,并把笔压在每张单据上。

一些不为人注意的细节往往能够反映出企业员工是否具有职业化素质,以及职业化程度的高低。

职业观念的差异

祁计

筑巢鑫和 引凤来栖 成就您创业的梦想

邛崃鑫和中微创业园欢迎您

四川·邛崃鑫和中微创业园

地址:四川省邛崃市临邛工业园司马大道D段 邮编:611930
网址:www.xinhesy.cn 全国招商电话:4008326898