

# InVision

洞察内情  
展望未来



## 我们的 人都很重要



我们正在共同打造我们的未来。

应邀为《愿景》撰稿，本人深感荣幸，备受抬举。本期的主题是“我们的人都很重要”。我为之共鸣，成为我工作的指导理念。

我于4月初加入 Leggett & Platt公司，担任首席人力资源长官。L&P公司丰富的历史和强大的公司价值观吸引了我；工作伊始，这些价值观念便迅速地向我展露无遗。如今，我已与你们中的许多人一起工作，度过了数月之久，在一个以足具影响力的方式积极打造其历史的组织里，我更为自己能成为其中一员，而感到激动不已。

**我们正基于我们的文化而打造。**世界与一年半前大相庭径。由于疫情大流行，我们全都发生了变化，尽管事事充满挑战，但也向我们展示了令我们得以成长和适应的机会，比以往任何时候都更为丰富。假如说过去18个月教会了我们一件事，那么很明显，正是：我们的人都很重要。我们在全球范围的22,000名员工，以过去也许从未想象过的方式，一起工作和交流！我们跨越地域、跨越业务部门、跨越系统和虚拟平台，继续展开协作，起到了良性催化剂的作用。我为此感到骄傲无比。

**我们正基于我们员工践行而打造。**疫情大流行也改变了我们对待人力资源的处理方式。未来的道路可能会有所不同，因为我们优先考虑着：寻找新方法来照顾我们员工及其家人的健康和福祉，吸引和留住最佳人才的方法，充分发挥员工潜力的方法，以及对包容、多元和公平增加我们的关注的方法。

摆在我们前头的工作虽具挑战，但也卓有回报，因为我们跨越所有界限朝着我们的方向并肩前进，共同努力，最大限度地发挥着我们的全部潜力。

**你们都很重要。**你们是我们最大的力量。能够在这个激动人心的旅程中，认识你们并与你们合作，我感到兴奋不已。

温馨问候，

克里斯蒂娜·普塔辛斯基 (Christina Ptasiniski)  
资深副总裁、首席人力资源长官



# Leggett & Platt 公司的包容性、多元化和公平性

Leggett & Platt 公司最近宣布了一项围绕包容性、多元化和公平性 (ID&E) 的全公司战略, 旨在使我们的工作场所更具包容性和公平性, 并使我们的员工队伍更加多元化。我们计划培养一种更加包容、多元和公平的文化, 与我们的道德价值观和业务重点保持一致。

“这项工作很有意义, 是我们公司建立可持续发展的长期成功战略的重要组成部分。”首席财务官杰夫·泰特(Jeff Tate)说道。“我们专注的‘包容、多元与公平’(ID&E) 工作将使我们看到我们能够做些什么来影响变革, 欣赏与我们不同的观点, 并为了我们自己、同事、团队和公司而去拥抱一个光明的未来。”

## 为什么要“包容、多元与公平”(ID&E)?

明确地说: 在包容性、多元化和公平性方面领先的公司, 在财务上也会是领先的。多元化的团队会产生更好的想法并做出更好的决策。在工作中有参与感并获得支持的员工, 其业务表现亦会更加强劲。事实上, 包容和公平的公司往往会超越其竞争对手, 因为他们真真切切地关心到所有员工的独特需求、观点和潜力。这也是我们所渴望实现的。

“我们相信‘包容、多元与公平(ID&E)’, 因为这是在办正确事儿。”业务支持服务部副总裁本·彭斯(Ben Burns)说道。“我们致力于信‘包容、多元与公平(ID&E)’, 意在打造一种文化, 让置身其中的每位员工都能积极地体验到一种归属感和互尊重感, 而他们也享有发展和提升的平等权益和机会。”简而言之, 我们人人举足轻重。我们要让我们的员工在他们日复一日的工作经历中拥有价值感、参与感和信任度, 他们的心声得以倾听。

## 我们“包容、多元与公平(ID&E)”的宗旨

-  激励员工并提高参与度
-  赢得人才争夺战
-  通过多元视角, 增强创新
-  丰富客户体验
-  提升L&P公司的全球品牌

## 我们的团队

2020 年末, 我们建立了一个专注于“包容、多元与公平”的团队, 由L&P 员工广泛群体组成。该团队代表了我们的各个部分, 并将他们多样化的技能和独特的视角带到了本公司的“包容、多元与公平”头等大事上。在过去的几个月里, 他们经常合作, 制定我们“包容、多元与公平”战略的目标。

目前, “包容、多元与公平(ID&E)”团队主要是以美国为基地的。随着我们的努力, 在全球范围内的扩展, 我们希望在此过程中扩大我们的影响范围并增加更多的视角——关键侧重于那些来自美国以外的员工视角。

## 战略支柱

“包容、多元与公平(ID&E)”的团队制定了指导目标, 籍以:

确保我们拥有一个安全且包容的工作场所, 员工都能充分发挥他们的潜力。

装备并期望我们的群众领袖能够吸引、开发、留住和奖励多元化和包容性的员工队伍。

成为包容和公平的企业公民和社区邻居。

开发可维持包容性、多元化和公平性的治理与问责模式。

提高我们的业务成果与声誉。

## 接下来的步骤

为了加速我们的“包容、多元与公平(ID&E)”工作, 我们已与伊卡洛斯咨询公司 (Icarus Consulting) 进行合作, 该公司专精“包容、多元与公平”。伊卡洛斯 (Icarus) 正在与我们的“包容、多元与公平(ID&E)”团队密切合作, 提供宝贵的见解和指导。

我们最近还开始招聘“包容、多元与公平”主管。此人对于我们致力将“包容、多元”纳入我们的人才、学习和发展流程至关重要。

最后, 我们正在制定计划, 及时为员工们通报信息。我们目前正在设计与“包容、多元与公平(ID&E)”相关的持续信息交流计划, 因为我们知道让我们的员工们不断了解最新情况并参与我们的工作, 将是至关重要的。反馈将是关键所在, 因此我们正在探索一些实用的方法来征求员工们的建议和意见。毕竟, 一个更好的工作场所始于仔细倾听、理解他人的视角并汲取他人的经验。



“包容、多元和公平”团队照片拍摄从左到右: 【顶排】罗德尼西亚·伍兹 (Rodnesia Woods)、雪儿碧·惠特妮 (Shelby Whitley)、朱丽叶·坎普林 (Julie Kampling)、维拉利·格雷兹 (Valerie Glaze)、克里斯蒂娜·普塔辛斯基 (Christina Ptansinski)、本·彭斯 (Ben Burns)、西尔维娅·维克森 (Silvia Wixson)、利安·噶德纳 (Leeann Gardner)、司考凡尔·布莱文斯 (Scoval Blevins)、卡若琳·葆艾斯库尔 (Caroline Boeskool) 【中排】米奇·多洛夫 (Mitch Dolloff)、斯瓦帕娜·索曼 (Swapna Soman)、卡尔·格拉斯曼 (Karl Glassman)、林·维尔纳 (Lynn Werner)、罗宾·鲁迪西尔 (Robyn Rudisill)、奥布里·埃默里 (Aubrie Emery)、凯尔·威廉姆斯 (Kyle Williams)、杰夫·泰特 (Jeff Tate)、米根·恩乔罗格 (Meaghan Njoroge)、布瑞顿·兰德 (Brayton Rand) 【底排】艾米·德阿蒙德 (Amy DeArmond)、林赛·奥达弗 (Lindsey Odeffer)、罗伯·索特拉 (Rod Sotlar)、史蒂夫·亨德森 (Steve Henderson)、卡特里娜·理查兹 (Katrina Richards)、曼迪·麦卡利克 (Mandi McCullick)、布兰顿·科廉 (Brandon Killian)、瑞塔·普罗希诺 (Rita Pruscino)、林·韩 (Lin Han)、安迪·奥西耶克 (Andi Osiek)

## 从梦想到行动

我们邀请了我们的几位员工来梦想一个更好的工作场所。我们让他们构想一个人都能置身其中并将其专业、真实和独特的自我投入工作的Leggett & Platt公司。一旦他们可以想象出那番情形, 我们就问他们: 为什么这个梦想是重要的。

他们是这样说的:

我曾经因为他人的行为和理念而感到孤单、害怕、愤怒、悲哀、伤痛和被冷落, 而我不想让任何人有那种感受。

当我们的员工享有 (平等的) 机遇和资源的公平权益时, 我们就能够成为一流的工作场所。

我的希望是: L&P 成为归属感和接纳感的同义词, 而我们的员工可以说出这句话: “L&P是个很棒的工作场所, 因为我在那里举足轻重!”

我希望看到L&P 能够在这个演进过程中获益。我知道“包容、多元和公平”(ID&E)会使我工作更有意义和回报。

每个人具有其价值, 应该得到学习的机会, 尽职尽责, 并对社会作出贡献。

在我看来, “包容、多元和公平”(ID&E)是一个载体, 能使得我们成为全球最兴旺发达和最具关爱的公司之一。

这些视角告诉我们, 在为 L&P 公司构想一个更美好的未来时, 不乏希望或期望。但是, 梦想也只能把我们带到那么远而已。我们正处于我们的组织 138 年历史的关键时刻, 现在到了我们要有意地、切实可行地将我们的包容、多元和公平的梦想变为现实的时刻了。

## 我的故事: 为什么“包容、多元与公平 (ID&E)”对我很重要

“我很幸运, 曾在一个种族、民族、经济和社会多元化的社区和学校系统中长大, 因此在我年轻的时候就被灌输了对他人的欣赏, 成为我的核心价值观。我父亲对了解来自其他文化的人非常感兴趣, 在我成长的过程中, 来自世界各地的人源源不断地造访我们的家。这种接触和我父亲的价值观也塑造了我。

在后来的生活中, 我选择从事化学工程, 并有机会领导工厂草创, 并在制造环境中与其他女性工程师一起工作。我希望看到更多女性有机会在公司各个层面的运营和领导中, 为 L&P公司的成功做出贡献。身为一个有特殊需要的孩子的母亲, 我也有强烈的愿望能看到一个适合残疾人士的友好工作环境。



通过愿意倾听并欣赏他人的观点, 我们都可以努力营造一个包容的环境。如果我们能够相互学习, 我认为: 人们会感到在工作中做真实自我的动力, 并会因他们的贡献而受到尊重。”

朱莉·坎普林 (Julie Kampling)  
企业发展总监

## 那一双双创造之手： 我们产品背后的人们

我们的员工置身我们公司的核心。每天，在世界各地，为 Leggett & Platt 公司 制造优质产品，他们都投入着他们的时间、精力和独特的技能装备。请来认识我们产品背后的几位有才干的人吧。

“我为在 Leggett & Platt 工作感到自豪！我们铆接的配件广销世界各地。”

**杨林 (Lin Yang)**  
铆接操作员  
家具配件 | 中国嘉兴

“我们的工厂生产各种泡沫产品，包括床垫和床垫套。知道它们会帮助家家户户在一天辛苦之后轻松休息，我感到很是骄傲。”

**博·艾维 (Bo Ivy)**  
产品经理  
寝具 | 密西西比州维罗纳

“我的职责是确保每个工具和模具的状况，以便我们能够创造出最好的产品。我为自己为 Leggett & Platt 所做的工作引以为豪。”

**尚建伟 (Jianwei Shang)**  
工装与模具  
家具配件 | 中国嘉兴

“在这样一个以家庭为基础的环境中工作，与其他人一起工作并培训从事各种工作的其他人，我很享受。我享受上班工作的每一天，我发现我们的设施是一个平静而安全的工作场所。”

**香农·沃福德 (Shannon Wofford)**  
全厂范围员工浮动协作  
地板产品 | 密西西比州休斯顿

*Leggett & Platt*



“我与 Leggett & Platt 一同工作已超过 25 年。我们制作地毯衬垫，事实上，我始终付出着自己的全部，我为之骄傲。我喜欢我的工作，总是尽自己的最佳所能，而我的同事们对我来说就像家人一样。”

**西尔维娅·塞万提斯 (Silvia Cervantes)**  
层压机操作员  
地板产品 | 伊利诺伊州奥罗拉

“我的角色是开发旨在让我们的员工更上一层楼的教育计划，这是一件我感到非常自豪事情，自己能够参与其中。在我们的工厂，我们不只是制造弹簧——我们还让我们的合作伙伴成为专家和业主。我们为客户提供的服务是由世界上最强大的劳动力所支撑着的。明知一夜好眠来自我们的鼎力相助，这便是我们不断改进的动力。”

**瑞安·卡斯蒂略 (Ryan Castillo)**  
IT 管理员、CI/TPM 助理  
寝具 | 德克萨斯州恩尼斯

“我很幸运地看到我们的员工是如何为他们生产的产品质量引以为豪的。我的团队制作着我们大家睡觉的床垫的核心单元。我们只是一个更大图像的一小部分，因为 L&P 是寝具技术领域的领头人。我为自己能处于可以支持他人想法的职位感到自豪。我们的加工经常是通过他们的建议而增产的。Unidos en Leggett & Platt es posible! (团结在 Leggett & Platt，一切皆有可能!)”

**辛西娅·桑切斯 (Cynthia Sanchez)**  
CI 协作员和 TPM 协调人  
寝具 | 德克萨斯州恩尼斯

“我很自豪能成为 L&P 生产团队的一员。我们生产高质量的衬垫，并确保我们能够满足客户的需求。我为生产 St. Jude's 地毯垫而感到特别骄傲。在这个项目中，一部分销售收入将用于儿童抗癌事业。”

**沙妮莎·约翰逊 (Shanitha Johnson)**  
生产排程员  
地板产品 | 密西西比州休斯顿

## 论领导人： 采访两位长期领导者

我们邀请了 L&P 的两位领袖杰瑞·格林 (Jerry Greene) 和 西蒙·普拉亚 (Simon Prior)，分享他们对领导与发展成功团队的想法。

### 作为 L&P 的领导者，你们所面对的最重要的责任是什么？

西蒙：作为一名领导者，我相信：重要的是：对自己成就某事少些关注，而更多地关注在激励和发展自己的团队上。当他们采取行动，驱使达到成功结果之际，他们的同事和更广泛的组织都会双双受益。

杰瑞：领导者应该努力为下一代领导者塑造企业。我们的成功不仅取决于业务的成功，还取决于其蓬勃发展驶向未来的能力。

### 你们是如何在自己的团队中建立期望的？

杰瑞：一个团队应该共享一套支持整体业务战略的目标。目标必须是客观的、可实现的，并且在各个团队成员的控制范围之内。每个人也必须有一种贡献感，这样，团队才能共同庆祝他们的成功。

西蒙：我同意。拥有明确的目标和 KPI 目标很重要，但团队也应该挑战自我并设定期望，就好像是关切到他们的自身利益那样。

### 哪些策略可以改善协作和沟通？

杰瑞：我尽自己的可能多多分享信息，并努力在决策过程中达成共识。每位团队成员的心声都能得以倾听。我们还尽量避免任何使某些人以牺牲其他人为代价而取得进步的环境。要及时解决团队破坏者问题，这很重要。给予团队成员建立有意义的关系的时间，他们便可以更清楚地了解他们目标的共同点。

西蒙：亲眼看到远程工作是如何影响协作，也是很有趣的。在疫情大流行开始时，我并没有充分体味出视频会议谈话的优点。但是，我注意到当人们打开摄像头时会发生一些独特的事情。许多无言的交流又回来了，这有助于大家相互联系，行动起来更像一个统一的团队。

### 你们如何应对挫折或挑战？

西蒙：我尽量把任何生闷气和为自己感到难过的情绪减少到最低程度。然后我迅速挑战自己，用新的策略再试一次。第二个回合，我几乎总是会做得更好。

杰瑞：剖析挑战以确定是因内部问题还是不可预见的外部因素引起的，这一点很重要。团队应该学习如何应对所有情况，即使已超出了他们控制范围。然后，采取行动。制定一个计划并仔细监控以确保达到成功解决。

此外，幽默和正向可以帮助团队在困难时期最佳运作。在海英思 (Hanes)，我们创造了一种即使在混乱中仍能蓬勃发展的文化，我们努力将每一个挑战转化为机遇。

### 你们是如何激励你们的团队并确保他们感觉受到了重视的？

西蒙：很久以前，我了解到每个人都可以提供一些有价值的东西。但是，如果我们不允许员工提供建议，他们的独特技术和能力就不太可能被注意到。我尽我所能在我的团队中发现这些人才。

杰瑞：我尝试以个人身份与团队中的每个人互动，向他们展示对公司以及他们在其中所扮演的角色的清晰愿景。我们身为领导者，确实确实关心着团队的福祉、发展和成长。

### 建立一支强大的团队最重要的因素是什么？

杰瑞：拥有共享的愿景极为重要。多元化也可以使一个好的团队变得伟大——无论是思想、技能、工作经验还是生活经验的多元化。

西蒙：一个杰出的团队知道他们在一起要比他们的个体团队成员更为强大。关键是让每个人都拥有机会在那个成功中扮演起有意义的角色。



**杰瑞·格林 (Jerry Greene)**  
副总裁 L&P/总裁 - 海英思 (Hanes)



**西蒙·普拉亚 (Simon Prior)**  
副总裁 L&P/总裁 - 航空航天集团

# 通过合作实现增长： 收购 Kayfoam Woolfson

自 Leggett & Platt 公司初始以来，我们经常通过合伙和协作关系实现增长。多年来，收购使我们得以演进、适应甚至进入新的市场和行业。我们最近对 Kayfoam Woolfson 的收购也不例外。Kayfoam 在创新产品方面的悠久历史和卓越声誉为我们国际上扩展我们的专业泡沫和成品床垫能力奠定了基础。

## Kayfoam Woolfson 的丰富历史

Kayfoam Woolfson 于 1898 年在爱尔兰都柏林开始在寝具行业开发创新产品，从事家具填充物生意。直到 1972 年，公司才开始生产泡沫，随后在 1982 年开始生产传统床垫。Kayfoam 拥有寝具品牌 King Koil、Kaymed 和 Odearest，他们在爱尔兰的两个地点雇用了 300 多名员工。

Kayfoam 的首席执行官 大卫·墨菲特 (David Moffitt) 解释说：该公司作为泡沫制造商和床垫制造商两者的历史让他们在决定提供“箱中床” (“bed-in-a-box”) 床垫时具备了优势，为 Kayfoam Woolfson 除了在其他产品上取得的成功之外，创造了一个全新的充满活力的市场。



墨菲特 (David Moffitt)

## 与彼得森化学技术公司 (Peterson Chemical Technology) 的合伙合作

引发 L&P 公司收购 Kayfoam 的关系始于 2012 年，当时 Kayfoam 的领导们首次与“彼得森化学技术公司”合作，开发特种泡沫产品。当时，作为收购“名流舒适解决方案” (Elite Comfort Solutions, ECS) 的一部分，彼得森化工 (Peterson Chemicals) 尚未加入 L&P 公司。Peterson 和 Kayfoam 之间的首次合作结果则是：为英国最大的床垫零售商 Bensons，在其 iGel 品牌下推出了非常成功的床垫系列，而 iGel 品牌则采用了 Peterson 突破性的温度调节技术。

从那时起，随着 Kayfoam 在过去十年中持续部署 Peterson 技术运用，这种合作关系只会变得愈加牢固。根据彼得森化学技术公

司总裁 布鲁斯·彼得森 (Bruce Peterson) 表示：“我们一直在寻找懂得先进泡沫技术并知道如何营销这些价值理念的合作伙伴。Kayfoam 是一个出色的合作伙伴，始终如一地展示了他们对销售高性能产品的精通。”

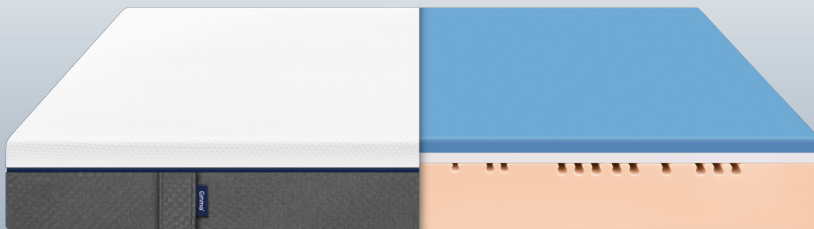
## 与 L&P 公司相配得天衣无缝

6 月份，L&P 公司收购了 Kayfoam Woolfson，以建立与 Peterson 已经开始的合作伙伴关系。Kayfoam 扩展了我们欧洲寝具业务的能力，并在泡沫技术和成品床垫生产方面建立了一个平台。这使 L&P 公司有了定位：能够为价值链中任何地方的欧洲寝具客户提供支持——从内置弹簧和泡沫组件到成品，包括自用品牌床垫、床罩、枕头和其他寝具配件。

此次收购最终提升了我们作为寝具技术与制造领域的全球领导地位。L&P 公司总裁兼首席运营官米奇·多洛夫 (Mitch Dolloff) 表示：“Kayfoam 的床垫设计和泡沫技术，加上我们现有的欧洲寝具能力和专有化学技术，使两家公司均能够更好地利用这些市场趋势并提供差异化解决方案，为我们的客户创造价值。这将使我们能够在庞大且快速增长的欧洲市场推动超额增长。”

“将 Kayfoam 添加到 L&P 家族中最令人兴奋的部分，”布鲁斯赞同道。“就是那个巨大的机会，使创意、产品和技术得以整合，籍以提供不同于任何其他供应商的成品解决方案。随着欧洲市场继续拥抱‘箱中床’产品、先进泡沫技术和混合床垫，我们将与 Kayfoam 并肩合作，准备为我们的客户和消费者提供尖端产品。”

除了未来激动人心的商机之外，加入 L&P 公司还为 Kayfoam 带来了极佳的文化契合度。“多年来，我们的员工队伍一直极为忠诚，我们有许多长期服务的员工——很像我们知道在 L&P 公司会有什么存在那样，”大卫说道。“介于其专业深度、对员工的高度关注、全球影响力以及最后的财务实力，我们的员工非常欢迎我们在 L&P 家族中的新定位。”



随着其产品在欧洲寝具市场上赢得知名度，Kayfoam 会继续看到他们的“箱中床”产品的成功。