

经理日报

2010年8月12日 星期四
庚寅年 七月初三
第213期 总第6639期
今日12版

新闻热线:(028) 87369123
传真:(028)87346406
电子邮箱:sw6150@126.com
责编:戴琳 版式:黄健 校对:梅健秋

THE MANAGER'S DAILY

于西蔓:HR 要成为理性的感觉者

[详见 A2 版]

阿里巴巴:打造幸福企业 唤醒团队力量

程海涛

校园文化

阿里巴巴最早的价值观念只需6个字便可概括:可信、亲切、简单,最突出的企业文化就是校园文化和教学相长文化。在这里,员工、上下级之间和同事之间都像同学一样相称,除了中英文名之外,阿里巴巴的每一位员工还有一个“花名”,比如马云的“花名”就是“风清扬”。这样一种文化使得学生从学校进入公司后没有那种巨大的落差。

阿里巴巴组织的一些培训让刚刚走出象牙塔的学生有了一个很好的过渡,能够在工作中学习,并且关注员工的心理,



关注他们的情绪变化。一位刚毕业参加工作的员工和女朋友总是有矛盾,情绪不好,工作干不下去,于是他大声呼号身边的同事谁有经验能分享,让他成熟一些……正是这样的文化氛围让更多毕业生不断涌入阿里巴巴。

“员工心理情绪是我们最关心的,他们的专业能力总有一天会具备,但如果没有人关心他们的心灵成长,他们有一天可能会丢掉,会在工作的高压下迷茫。”人力资源副总裁张霞说道。

打造最具幸福感企业

2010年,阿里巴巴提出“新商业文明”概念。在马云看来,旧的商业文明时代是企业以自己为中心,以利润为中心,而不是以社会为中心。21世纪将是利用互联网的特性倡导新商业文明的时代,企业将不再以赚取利润为最高目标,而是以实现社会价值的最大化为目标,其中“开放、分享、责任、全球化”是新商业文明的重要内涵。

“我们希望每位员工都将自然界中存在的最美好的力量带进阿里巴巴,从而让每个人都感受到什么是爱、什么是开放、什么是勇敢,从而不虛

伪、更真实地做自己;我们希望员工做一个心灵健康的人,这是阿里巴巴最重视、也是未来十年最重要的目标——打造最具幸福感企业。”张霞说。

强调人文过程的培训

阿里巴巴的培训体系也很简单——在集团人力资源体系下,每个子公司有自己的学习发展部。另外他们还有自己的企业大学——湖畔学院。但对阿里巴巴18000多名员工来说,学习发展从来都是自己的事,公司只是平台与工具的提供者,所以在这里员工自己要想清楚要什么、困难是什么。他们去年开设的三个培训班就是结合公司当下实际应运而生的——EQ为零班、自我中心班、简单粗暴班。

阿里巴巴集团培训总监王民明说,公司的业务近年来不断飞速扩张,也需要大量管理人员补充进来,于是一些能力很强的员工迅速被提升到领导管理岗位,但这些“速成人才”初任领导者却面临着不同的管理难题,比如技术出身的管理者管理风格单一,处理事情简单化,智商很高但情商不够,缺少跨部门合作和沟通能力,EQ为零班正是为这部分人群设计。

HR 要去发现

“任何人的成长都与爱有关,人在爱与信任中最容易成长,所以我们很强调这方面氛围的营造。”王民明说。

“当然,人力资源部也会考虑管理者提出的培训需求,但在众多需求面前我们也有自己的判断,判断需求提供者是为了学习而学习还是把培训当作一种福利,如果他不是真正想要承担某种使命或个人的成长与提升,那就未必是培训出现了问题,也许他需要其他方面的帮助。更多的培训需求是通过HR主动与员工交流获得,员工并不能很好地发现自己有培训的需求,需要HR帮助去发现,然后再反馈给他们。在这方面,王民明会和各子公司的HR负责人一道分析现阶段员工的表现,分析某些业务群体当下面临的困难是什么,然后策划组织相应的课程。

唤醒团队力量

“在一家公司里要做到坦诚是很困难的,我们始终认为一个做真实自己的人是最有魅力的人,自然会打动更多人,别人也能从他成长的历程中学到很多,最终形成一个互相学习的氛围。因此我们的培训也强调相互学习。”

王民明说,“我们对领导力的认识不仅仅是技能,更多是一种管理心态和影响员工的状态,一种能够成为真实的自己,唤醒团队的力量。从这个角度来看,这些课程跟传统课程不一样,互动性更强,面对真实的自己,超越自我。所以我们的课程是希望通过个人成长带动团队成长,从而影响企业的成长。”



延伸阅读 | Yanshen Yuedu

马云:幸福感是让他们有信仰



“我们这些小厂子,在员工管理上总感到有些问题”,宁波一家小型五金制造厂老板“菱角”,日前把心头的疑问摆上“云划”,引起众多小企业经营者的关注。针对“小企业老板管人太难”的声音,马云告诫他们,小厂子也要讲企业文化,员工文化。

管理者和员工之间总有一种微妙的生存关系。小老板“菱角”感慨阿里巴巴员工“在激动人心的标语下总有很亢奋的氛围”,但自己公司员工“对待遇总不满意,人心不齐,没有为企业考虑得失”。她表示,大企业靠文化,中型企业靠规章,管理员工都很有效,而“小企业靠老板自己来管”难以找到突破口。怎样调动员工的积极性,成为当下许多小企业面临的问题。

马云对小老板们的困惑表示理解,但不认同“菱角”的管理基调。马云表示,阿里巴巴的文化不是靠标语贴出来的。“不是管理者贴给大家,而是员工的自我激励”,在马云看来,员工自我激励源于企业文化,而大企业的这种激励文化是从最初就开始建立起来的。“不能到大了以后才开始讲文化,到了中型企业才开始讲制度”,他告诫小企业经营者,第一天当老板,要培养的就是一种文化,才有可能把企业做“大”,“大”了以后,文化才有作用。

如何在企业“小时候”就逐步培养企业文化,马云为小企业经营者提出建议:重视自己的员工。他提示小企业经营者,“我们永远要明白这个道理,老板的客户有两个,第一个是外部客户,第二个客户就是员工”。马云认为,企业的价值和产品是员工创造出来的。而老板需要做的是:为员工创造独特的价值观,让员工感受到“我不是你的机器,我是一个活生生的人”。

马云表示,小企业老板也要多去倾听员工的想法,让员工基本生活保障得到满足;让员工工作得到荣耀和成就感。马云格外指出,对员工的物质激励,只能满足员工的物质需求,不能让他有幸福感。“幸福感是让他们有信仰,让他们相信公司对社会和客户是有贡献的,而自己对公司是有贡献的——这样的员工容易管理”,而这样的企业文化也水到渠成。(张绪旺)

本期导读:人财战略

A2》“土别三日 当刮目相看”
A3》如家 CEO 孙坚: 五年半没发过火

A3》微软: 让员工扮演合适的角色
A4》招聘解冻 高端人才需求增长过半

B1》永康“税银对话” 破中小企业融资难
B2》300名上市公司财务总监 合肥充电

B3》小企业贷款可找“信贷工厂”
B4》重庆国企 每年拿1亿红利补贴小企业

广州公布企业工资线 高薪垄断企业涨幅不超3%



工资增长。而工资增长上线(警戒线)为16%。对于经济效益增长幅度较大或人均工资低于本地区上年度职工平均工资60%的企业,以及企业工资水平大幅度低于行业工资水平的企业,可以适当提高工资增长幅度,但一般不应超过16%的增长上线。对于劳动力市场较为紧缺的人才,如高级技术技能人才等,企业可考虑围绕上线水平,适度提高其工资水平。

亏损企业是否涨薪 应同职工集体协商

指导意见规定,工资增长下线为3%。对于工资水平一般,经济效益轻微下降的企业,可按照下线安排工资增长;对依靠国家特殊政策获取超额利润、职工平均工资水平已达到本地区上年度职工社会平均工资3倍以上的非竞争性行业和企业,工资增长应不高于下线水平。

而针对经济效益下降幅度较大或亏损的企业,是否调整职工工资,应当通过工资集体协商方式与职工平等协商后确定,但支付给职工的工资不能低于当地最低工资标准,并应采取各项措施保障职工的基本生活水平。

市人社局有关负责人表示,工资指导线虽不能强制企业涨薪,但能反映出目前的市场趋势。如果企业能顺应趋势,企业员工的积极性也会更强;而不顺应这个趋势的话,工资不上涨,则可能会出现员工辞职多,招不到人的情况。(黄艳)

最佳雇主榜单揭晓 本土企业最受青睐

8月5日,由中华英才网主办的“2010年第八届最佳雇主报告发布暨最佳雇主颁奖典礼”在北京召开。

本届最佳雇主调查基于来自700多所高校的近20万学生的投票结果,最终评选出“最佳雇主TOP10排行榜”、“最佳雇主TOP50排行榜”、“最佳雇主行业TOP10排行榜”以及“最佳雇主区域排行榜”。

在“最佳雇主TOP10排行榜”中,中国移动、阿里巴巴、海尔、微软中国、联想集团等优秀企业均榜上有名。

纵观本年度调查结果,在前50排名中,有29家企业都是今年新上榜的企业,占到近60%。此外,本土企业延续着近年来的强劲势头,外资企业仅有3家入选。本土企业在薪酬福利、人才培养、企业文化建设、品牌实力等方面的持续提升,这对外资企业多年来广受毕业生青睐的局面提出了挑战。

择业观更加务实 创业亦为热点

与前几年相比,面对越来越多务实的就业选择,大学生所青睐的企业

性质呈现出多样而均衡的趋势,无论是国有企业、合资企业、还是事业单位、私营企业,都将从巨大的毕业生群体中选拔企业人才战略的精英。其中,有24.4%的大学生选择了“国有企业”,而外资企业仅得14.5%,跌落到今年的第五。此外,更多的大学生选择通过创业来实现自己的职业目标。

中华英才网本年度最佳雇主调查报告显示:53.7%的大学生未来五年内有创业计划。新一代的毕业生把就业不再看作是找饭碗,而是造饭碗,真正成为自主创业、勇创大业的先行军。

最佳雇主金榜题名 本土企业强势上榜

在前十名榜单中,通信/电信行业、金融行业、计算机硬件行业和互联网行业分别有两家企业上榜,而其他两家企业分属电器/电子行业和快速消费品行业。从行业地位来看,这十家企业在业界都享有很高声誉,代表着各自行业的领先水平,可以说是实至名归。

在今年的全国TOP50企业中,将近60%(29家)都是在去年全国TOP50榜

单以外,这表明大学生选择心目中理想企业的标准正在发生显著变化。在2010年度TOP50排行榜上,本土企业延续了近年来的强劲势头,只将3席让给外资企业。

向西!

随着国家西部十年大开发战略的新近出台,西部人才需求又一次成为了求职者群体广泛关注的热点。

中华英才网最佳雇主调查报告显示:有75%的大学生愿意或者考虑到西部工作,特别是高达39.1%的专科生和37.7%的本科生都表达了愿意去西部就业的意向,由此可见当前大学毕业生对西部开发表现出了极大的热情。

中华英才网职场专家欧阳晖指出:近些年来,西部地区显现出巨大的人才需求,地域人才的均衡布局急需提速。作为大学毕业生,去西部有更多的就业机会,也可以得到更大的施展本领的舞台,容易得到重用。而国家推出的一些优惠政策,如薪酬方面的补贴等,也将促使大学生去西部和艰苦边远地区基层单位就业。(何欣)

诚信守信 凝固到永远
水泥·电力·畜牧
夏河安多投资(集团)有限责任公司
电话:0941-7231441 网址:www.andoutouzi.cn

双星集团
www.doublestar.com.cn
双星杯头奖好新闻

做食品就是做良心——社旗城
方便米饭 肉食食品 下饭菜
DEYI GREEN

药物去屑,就是康王
康王
滇虹药业

本报监督公告
凡本报工作人员必须持有有效证件...
举报电话:028-68230681
028-68230659
028-87344621
举报电话:028-87325242
经理日报社