

名企用人 | MingQiYongren

明基:让“80后”员工轻松软着陆

丁凯 高伟

“激烈的竞争促使数码相机市场价格仍处于继续滑坡的状态,从本月数码相机市场产品的大幅度降价来看,市场竞争仍在加剧……”

这段话摘自明基新员工甄真的工作日报。这个25岁的女孩子从东北大学法律系研究生毕业后,进入辽宁明基分公司实习3个月,其中有一半时间在店面销售商品。在这3个月中,甄真每天都要根据自己的工作状况写一份工作日报。3个月的实习期结束后,甄真来到北京分公司,开始了3个月的试用期,依然是每天一份工作日报,由新的辅导员接手进行更具针对性的辅导。

甄真在北京的新辅导员,是和她同样生于1982年的女孩。因为年龄相近,甄真觉得,她们之间更像是伙伴、姐妹,而不是老人和新人、领导和下属的关系。

从“打猎”到“农耕”

“我觉得重要的是,寻找到合适的

人,与企业气质文化相匹配的人。”明基中国营销总部总经理曾文祺透露了其中的秘密。

在曾文祺眼中,20世纪60年代、70年代和80后,并没有什么很大的差别。“很多人说80后的年轻人浮躁、独立能力差。但我看到的是,很多80后的年轻人进入公司,经历过培训后,在公司的企业文化熏陶下,他们积极向上,独立自主性强,甚至超过了我对他们的预期。”

说这些的时候,曾文祺刚刚结束在全国的巡回高校招聘,南到广州,北到辽宁,最后一站到达北京。高校应聘者经历过地区分公司的审核后,最后一关是面对曾文祺和总部人力资源总监。尽管连日奔波,看到这么多新的血液,曾文祺眼中仍然不断闪烁着喜悦的光芒。

最近两年以来,明基招聘新人的方向正在逐步转向以校园为主。以往通过社会招聘和校园招聘的新人比例大概是1:1,今年则将校园招聘提升到70-80%。

明基将通过社会招聘获得人才比喻为打猎,而校园招聘则类似农民的

耕种方式。促成明基用人观念转变的主要原因,是通过校园招聘来的新人,其成长速度和业绩远远超出了企业高层管理者的预期。

专业的善良

在每年的5-6月,为配合校园招聘,明基会进行系列的校园演讲,话题主要是职业生涯规划 and 如何培养个人竞争力。但这个校园演讲的题目一直在调整。

过去明基校园演讲的出发点以及对人才的态度,是出于企业需要大量的人才。后来,明基将这个主题调整为“校园访才”,演讲内容变成了针对校园招聘者的个人兴趣和志向,提供一个好的参考方法,让应聘者寻找到适合自己的企业。也就是从“我需要这样的人才”到“你这样的人才是否愿意到明基工作”。

明基的高层管理者一致认为,这种方式挑选出来的人才,在加入明基后往往抱有长期的兴趣和热情。

所有对明基感兴趣的校园招聘者都可以领取介绍明基的光盘和一本曾

文祺的专栏作品集——《专业的善良》。而明基招收新员工的最核心标准,也是寻找专业的善良,换句话说就是找到聪明的老实人。

“善良是对人的关怀,专业是对工作的必备素质。善良与专业的平衡,闪烁着中国古代中庸思想的光芒,两元相融,就是我们需要的老实聪明人”。曾文祺如此定义。

在招聘工作中,明基更看重校园招聘者的社会活动经历,性格是否开朗外向,工作态度是否踏实。

用沟通解决问题

选取到合适的人才后,如何使用人才,是更重要的。针对80后员工广受诟病的“工作态度两极化”、“跳槽率高”、“服从性差”、“眼高手低”、“忠诚度低”等,明基希望采取对人的沟通来解决。

首先培训必不可少。在2005年,明基建立了针对大学应届毕业生的培训体系。新员工进入明基之后,先会经过在地方分公司的3个月实习,然后在总部进行一个星期的培

训,主要是让新员工了解公司的历史、文化和做事的方法,另外针对下一个阶段的站店实习进行有针对性的培训和指导。

同时,公司还建立了一套辅导员制度。每一个进入明基的新人都会被指派一名辅导员。辅导员有时甚至与员工同住一间宿舍,既是导师又是伙伴。就像甄真和她的辅导员一样。此外,新人每月都会有一次全国性的横向考评,3个试用期满时,全国的新人会集中在一起,面对上至总经理,下至自己的辅导员,做自己人生中的第一份简报。

“这就像是大学的感觉,一群人在为一个共同的目标努力,每个刚进入明基的新人就像是博士生,他们最大的课题就是如何让明基变成世界第一流的品牌。”曾文祺说。

“在明基,每个员工虽然工作压力都蛮大,但是他们觉得自己每天都在进步,每天都在向更高的目标发起冲击,都会有更强的成就感。结果如曾文祺所介绍,明基人才的流失率低于10%。”

三星成功的关键:人才第一

白万纲

三星电子其品牌竞争力迅速提升背后的原因其实得益于管理上的一些独特之道,尤其是三星的人力资源风险管理,从人才的吸纳、培训,到激励,无不渗透着三星“人才第一”的理念。而这一点,正是三星成功的关键。

不拘一格揽人才

三星上上下下都流传着这样的观点,即“优秀人才一人就能够养活十万人”,“十个一级围棋选手联合起来也不能战胜一个围棋一段选手”。三星这种“人才第一”的理念非常深入人心,是三星一个重要的企业文化。

上世纪90年代初,聘请设计专家日本人福田为顾问的三星电子经营班子曾无视他的忠告。福田就这件事写了一份批评报告书。偶然的,李会长看见这份报告书后大为震怒。从此,三星电子为了引进的人才能够在最好的环境下工作给予无微不至的关怀。

一个新入公司的职员,他要接受非常系统的教育直至他成长为三星内部的专家或者是中层干部甚至是最高领导层。三星对每一个职员都有非常系统的教育计划。员工在担任相应的职务期间,三星的高层会把所有工作的管理权限大胆地放到每一个人的手中,但在放权的同时会有一套规范的制度体系作为规范制约,这种非常大胆的权利下放,同时规范制度的约束,这样一松一紧正是三星人才培养成功的重要要素。

赏罚分明的考核系统

按照能力给予“待遇”是三星电子的一贯做法。三星集团子公司首席执行官的年薪中基本工资所占比重只有25%,其余75%是按照股价上升率和效益性指标EVA(经济附加值),对照目标的成果率等每年做出不同的决定。

R&D(研究开发)营销等企业的长期竞争力也属于考核对象。一般职员年薪中所占的基本工资比重也限制在60%左右,剩下的当然也根据业绩变化考核。据了解,今年年初三星电子半导体、无线事业部所属6名科长级技术人员从会社一次性地领取了15亿韩元现金。这是只有股份、房地产投资者,或者是风险投资者能够梦想得到的巨额现金。另外,据介绍,在三星电子,如果职员连续三次做出不佳业绩,就难以期待晋升。

入社教育培养忠诚

记者在采访中发现,三星电子的人对三星充满了感情。而三星职员忠诚度高的最大原因,源自入社一个月后的入社教育。所有新入社员都要接受4周的入门教育。入门教育比新兵教育训练还严格,从上午5时50分开始到晚上9时为止,排满了日程。星期天除了宗教活动时间外,正常进行教育。

第一周教育的重点是作为社会人的素质提高。从合适的衬衫长度、系领带的方法开始,教育喝酒的方法等最基本的职业礼节。培养整体配合的挑战者路线的课程也是必修课。每20名分成一个组进行攀岩游击训练等,在防止出现落伍者并互相鼓励和声援的过程中,自然而然地形成团队意识和同事友爱。第二周则进行有关三星式经营观教育。以自愿服务及挑战主题活动等为内容的第三周课程结束后,最后一周则进行总结及评价。为期四周的日程结束后新职员就发生了很大的改变——脸上露出紧张感,脱胎换骨成所谓的“三星人”。

青岛啤酒,“职业实习生”项目实现校企双赢

许金晶 顾邦友

自2007年与青岛职业技术学院实施深层次合作以来,青岛啤酒的“职业实习生”项目已经培养出一批具有行业文化、岗位技能和人文素质三位一体的终端营销人才,对公司业务给予了有力支撑。青岛啤酒有限公司副总裁、青岛啤酒管理学院执行院长姜宏女士表示:“青岛啤酒的人才观是‘合适的人干合适的事’。高职院校优秀毕业生具备的营销方面的专业素质和基础知识正是公司营销业务代表岗位所需要的。”

“‘职业实习生’项目是新形势下对校企合作的创新运用,是学校教育与企业需求无缝对接、互利共赢的工学结合之路。”青岛职业技术学院副院长曹川川说。

人才选育上的校企耦合

青岛啤酒管理学院教务长史传珉

告诉《培训》杂志,“职业实习生”项目的授课对象是青岛职业技术学院工商管理 and 市场营销这两个专业的毕业生,目标是培养合格的基层业务代表。之所以会选择高职院校作为合作对象,是因为基层业务代表岗位更加注重基础工作实操性和职业技能专业性,高职院校的大专生在实操能力和就业期望上与该项目的培养目标更为对口。

其中,企业讲座的环节早在相关专业学生大一入学时即开展。据史传珉介绍,青岛职业技术学院已经把企业讲座纳入到工商管理 and 市场营销专业的教学计划中,从新生大一入学到大二,每学期会安排一次企业讲座,这些讲座全部由青岛啤酒的一线资深专家讲授。

到了大三上学期,这两个专业的学生会依据校方通知,自愿报名参加面谈,通过面谈后参加培训。培训内容:青岛啤酒营销文化(2小时),青岛啤酒主要产品及卖点(2小时),区域



市场运营介绍(2小时),薪酬、福利、考勤、劳动关系等HR基础知识(2小时),岗前技能培训(4小时),“我是青松”拓展培训(4小时)。

培训结束后进行笔试面试环节。这一环节重点考察的是否具备成为一名销售人员的基本素质,如沟通表达能力、逻辑思维能力、学习能力、适应能力及对未来的期望等。史传珉表示,之所以要在培训前后各设置一道筛选环节,是因为培训前,学生对企业、对销售工作更多的是一个感性的认识,很多选择具有一定的盲目性。通过培训,让学生更真实地了解企业的状况及工作情

况,了解工作内容、工作方式及可能碰到的问题,此时学生的选择会趋于理性。同时,企业方在培训后的筛选也可以考察学生通过培训后对公司、岗位的理解,进一步验证原来的筛选,以选拔出最适合企业发展的员工。

进入实习期后,青岛啤酒对“职业实习生”的培养主要体现在两个方面:理论培训。实习期间,青岛啤酒会在原培训的基础上,针对市场特点,进行一系列的专项培训。如销售专业术语、4P的应用、城市大区运营基础知识等。

跟岗实习。青岛啤酒会选拔优秀的业务人员作为“职业实习生”的“师父”,全程辅导学生的工作。在跟岗实习期间,学生每天的工作内容和工作流程与“师父”完全一致。通过这种做法,青岛啤酒让学生真切感受到工作氛围,学习工作技巧,并提升工作能力。

青岛啤酒在实习阶段的培养工作离不开青岛职业技术学院的配合。青岛职业技术学院管理学院院长李占军

介绍说,校方在实习期间会给学生安排1—2名专业指导老师,定期与学生沟通、交流,并进行实地走访,解决学生遇到的各种疑难问题。

实习期结束后,青岛啤酒会从理论知识学习、销售能力、沟通能力和工作态度等维度对学生进行考察,通过者就可以定岗工作。

这种校企联合培养的模式对“职业实习生”的快速成长起到了非常大的帮助。李占军介绍说,“职业实习生”项目培养出的人才具有三大优势:

能够尽快适应工作环境。如市场营销专业2010届毕业生代文霞,2010年7月入职青啤,8月就被分配到聊城大区(共8人),独立开展工作。

就业学生发展快,薪酬高。部分优秀毕业生的收入甚至高于当地同龄公务员收入。

就业学生流失率低。销售工作相对辛苦,人才流失率普遍较高,联合培养的学生对企业的认同感强,流失率低。

以食品安全为己任 大华食品勇担社会责任

本报记者 喻永国

民以食为天。在党中央、国务院高度重视食品安全卫生的大环境中,各级政府部门、不少食品加工企业都在默默地践行着为消费者服务和对社会负责的承诺。成都合江商会会员企业成都大华食品公司就是其中一家。该公司是以生产膨化食品 and 提供膨化食品机械为主的企业。从1991年开始专业从事膨化食品生产以来,大华食品公司一步一个脚印迈着为社会奉献、为消费者负责、反哺社会的步伐。

以绿色健康为前提 打造休闲食品品牌

成都大华食品公司位于成都市双流航空港工业开发区,开着车顺着黄甲大道往工业开发区走,宽阔的大道、宜人风景使人倍感清爽。大华食品公司总经理李帮明半开玩笑半认真地说,这样的环境生产出来的产品能不好吗?

的确,宽阔的道路、整齐划一的绿化带烘托出一个由政府倡导规划的成熟工业开发区。这里聚集了全国知名的大中型企业,而走进成都大华食品公司,整洁的厂区凸显了一个食品加工企业对于卫生的严格要求。

“最近我们比较忙。”李帮明所说的“忙”,是因为糖酒会即将开幕。对于食品加工企业来说,这是一个展示企业品牌、与客户很好接触、交流的机会。在安顿好来参加订货的客户后,已经是下午两点,李帮明草草吃完一碗



总经理李帮明

馄饨便接受了记者的采访。记者着实被这样一名勤劳而朴实的老总感动了。

记者的采访话题从洁净卫生的厂区说起,李总笑了笑说:“清洁卫生应该是一个食品加工企业的基本要求吧”。按照李帮明总经理的说法,这段时间,他的“大华米通”、“大华麦通”、“玉米王子”、“瓜子酥”等产品销售火爆,赢得了消费者的青睐,曾经甚至因为工人不好招,一度出现缺货的现象。现在,这几个代表型产品一天平均要发好多吨的货,这是一个企业赢得了市场和生命力的象征。李帮明说,要做到产品畅销,其实在食品行业竞争激烈的情况下是很不容易的。

的确如此,大华食品公司自成立以来,以专业生产膨化食品为主,已经

反哺社会 带领大多数人致富

李帮明总经理和他的团队提倡的绿色健康理念得到了消费者的认同。如今,大华食品发展势头强劲,不仅产品远销哈尔滨、乌鲁木齐、杭州、广州、香港等全国各地,而且还发展了郑州第二生产基地。不仅如此,大华食品厂还被沃尔玛中国投资有限公司和深圳人人乐商业有限公司授予“自有品牌特许制造商”。显然,这是一个企业信誉长期积淀后得到的市场回馈。赢得了市场的大华食品公司,正以踏实的步伐规划下一步目标:打造中国休闲食品第一品牌!用健康理念为消费者服务!与国内食品知名专家一道,共同为消费者提供适应前沿生活的休闲食品。为白领阶层量身定做适合白领健康习惯、适合白领口味的休闲食品。

如今,李帮明已经探索出一条农

有了成熟的生产经验。但是,李帮明总经理认为,企业只有掌握市场的需求、消费者的需求,才能有更强的生命力。所以,他虚心向四川大学的专家请教,开拓适应新形势下的食品。譬如,目前人们消费以提倡绿色、健康理念为主。李帮明和他带领的团队和四川大学食品学院的专家研发团队一起,在新形势下推出健康绿色的休闲食品。所谓健康绿色食品是以优质无污染的大麦、玉米、米、瓜子等绿色粗粮农产品为原料,从产地、种植、生产进行全程监管、监控。严格按照ISO9001质量管理体系要求进行生产。所以,大华食品深受消费者的信赖和青睐。不仅如此,大华食品先后获得“四川省农产品知名品牌”和“中国著名商标”等荣誉称号。

李帮明总经理和他的团队提倡的绿色健康理念得到了消费者的认同。如今,大华食品发展势头强劲,不仅产品远销哈尔滨、乌鲁木齐、杭州、广州、香港等全国各地,而且还发展了郑州第二生产基地。不仅如此,大华食品厂还被沃尔玛中国投资有限公司和深圳人人乐商业有限公司授予“自有品牌特许制造商”。显然,这是一个企业信誉长期积淀后得到的市场回馈。赢得了市场的大华食品公司,正以踏实的步伐规划下一步目标:打造中国休闲食品第一品牌!用健康理念为消费者服务!与国内食品知名专家一道,共同为消费者提供适应前沿生活的休闲食品。为白领阶层量身定做适合白领健康习惯、适合白领口味的休闲食品。

如今,李帮明已经探索出一条农

反哺社会 带领大多数人致富

李帮明总经理和他的团队提倡的绿色健康理念得到了消费者的认同。如今,大华食品发展势头强劲,不仅产品远销哈尔滨、乌鲁木齐、杭州、广州、香港等全国各地,而且还发展了郑州第二生产基地。不仅如此,大华食品厂还被沃尔玛中国投资有限公司和深圳人人乐商业有限公司授予“自有品牌特许制造商”。显然,这是一个企业信誉长期积淀后得到的市场回馈。赢得了市场的大华食品公司,正以踏实的步伐规划下一步目标:打造中国休闲食品第一品牌!用健康理念为消费者服务!与国内食品知名专家一道,共同为消费者提供适应前沿生活的休闲食品。为白领阶层量身定做适合白领健康习惯、适合白领口味的休闲食品。

如今,李帮明已经探索出一条农

如今,李帮明已经探索出一条农

反哺社会 带领大多数人致富

李帮明总经理和他的团队提倡的绿色健康理念得到了消费者的认同。如今,大华食品发展势头强劲,不仅产品远销哈尔滨、乌鲁木齐、杭州、广州、香港等全国各地,而且还发展了郑州第二生产基地。不仅如此,大华食品厂还被沃尔玛中国投资有限公司和深圳人人乐商业有限公司授予“自有品牌特许制造商”。显然,这是一个企业信誉长期积淀后得到的市场回馈。赢得了市场的大华食品公司,正以踏实的步伐规划下一步目标:打造中国休闲食品第一品牌!用健康理念为消费者服务!与国内食品知名专家一道,共同为消费者提供适应前沿生活的休闲食品。为白领阶层量身定做适合白领健康习惯、适合白领口味的休闲食品。

如今,李帮明已经探索出一条农

如今,李帮明已经探索出一条农

协办单位:

海南亚洲制药有限公司

董事长 **楼金**

总经理:

地址: 海口市国际商业大厦12层

电话: 0898-66775933

传真: 0898-66700763