

卓越亚马逊用数字量化人才标准

□ 蒋艳辉

1997年,Laurie 被猎头从四季酒店挖到亚马逊的时候,自己承担了莫大的风险。当时的亚马逊还不知名,不仅工资低于市场标准,甚至没有短期奖金,唯一让她看到的“胡萝卜”就是股票。正是老板贝索斯的网上零售梦和这样的“未来利润分享制”,让第一次全面发展的亚马逊快速聚敛了一大批人才。

自从2004年并购卓越后,亚马逊并没有进行大规模“组织洗牌”和“文化洗脑”,但可以看到他们的员工数量、员工素质以及管理水准都有了大幅提升。

新人要比老人强

2007年底,卓越亚马逊CEO王汉华开列了新一年的10个工作目标,其中最为重要的就是“最好的产品、最好的价格以及最好的客户体验”。如何从人力资源的角度去实现这些业务目标?既然公司坚持以客户为导向,HR就要有针对性地挑选在这个领域做得最好的人才。

事实上4年时间,卓越亚马逊的员工总数已经达到了当初刚被收购时的3倍,对Laurie来说,不论在哪个国家,亚马逊人力资源部始终面临的挑战就是如何找到合适的人,而且她甚至相信这个挑战将延续到未来很长一段时间。

基于招人的迫切,今年4月,卓

越亚马逊人力资源部门开始全面推行“bar raiser”项目。从字面上看,“bar”是横梁的意思,而“raise”是提高,“raiser”则指提高横梁的人。卓越亚马逊的公关部总监高超形象地比喻,这个项目就是指跳高比赛中那个“抬竿”的人,而亚马逊的竿子就是他们不断上升的候选人质量标准。

人才质量标准似乎很难用文字的形式描述清晰,在卓越亚马逊,他们的人才标准是由数字来量化的。公司规定,招聘的候选人首先要满足岗位要求,同时一定要高于现有员工质量的50%。

越亚马逊人力资源部门开始全面推行“bar raiser”项目。从字面上看,“bar”是横梁的意思,而“raise”是提高,“raiser”则指提高横梁的人。卓越亚马逊的公关部总监高超形象地比喻,这个项目就是指跳高比赛中那个“抬竿”的人,而亚马逊的竿子就是他们不断上升的候选人质量标准。

人才质量标准似乎很难用文字的形式描述清晰,在卓越亚马逊,他们的人才标准是由数字来量化的。公司规定,招聘的候选人首先要满足岗位要求,同时一定要高于现有员工质量的50%。比如,一个团队中有4个人,而候选人的综合素质必须高于其中的两个人。



严格甄选保证质量

目前,卓越已经发展了10位“bar raiser”,这些人通常是先由各个业务部门推举出来,而后再经过公司领导层的审议确定,最后再请到总部做这个项目的资深人力资源负责人为他们进行为期两天的培训,才能最终参与进来的。这些“bar raiser”需要具备较高的面试技巧、业绩表现突出,同时对人力资源以及公司战略有很高热情。严格的甄选保证了“bar raiser”的高质量。

在公司的各种面试中,总会有一个“bar raiser”参与,他们最大的权限就是行使“一票否决权”。这个“bar raiser”还要与参与面试的部门有职能交叉,也就是说,候选人与这

位“bar raiser”没有直接业务关系,不在同一个部门。而亚马逊就是希望用这个“bar raiser”来考察候选人的综合素质。

到今年年底,卓越亚马逊希望将这10个人的“bar raiser”小组扩大为15个人,以满足公司日益发展的人才需求。

高超并不是“bar raiser”,但他在面试自己部门候选人的时候,依然可以深刻地感受到公司这种“新人要比老人强”的聘用原则。在面试评审表的最后一项,需要面试者明确列出“被面试者哪些特点优于你?”,擅长做公共关系的他当时认真地填写了“此人的市场经验要比我丰富。”

建立稳固的高管团队

对卓越亚马逊来说,一项非常重要的工作就是建立自己稳固的高管团队。过去两年,他们共找到了3位副总裁。而Laurie是唯一一位从总部派来的高管,其他的10位高管也都是在中国本土招聘的,这似乎昭示着他们的本土化人才策略。

然而另一个有趣的发现是,卓越亚马逊新招聘的员工基本上都是从各大跨国公司进来的,从而形成了一个多元的跨国文化体系。也许亚马逊认为,这些人更容易适应自己的企业文化。事实上,亚马逊始终没有给中国区进行大规模洗脑,传教自己的企业文化,而他们更倾向于通过一点一滴的影响向大家渗透什么特质才是真正的亚马逊,让员工主动去喜欢亚马逊的文化。

除企业文化之外,去年Laurie面临的一个最大的挑战就是新劳动合同法的修改。而这个从上至下梳理的过程带来的一个机会是,可以更系统了解卓越,同时将国家的劳动法转化为自己公司的劳动法,并依此设定新的培训计划。

最近3年,亚马逊在全球的人力资源发展重点之一就是培训。在中国区,给员工平台,让他们发挥所学,并珍惜保留所有的员工,让员工在公司得到很好的实战机会和培训,努力地提升员工的素质,是他们不变的目标。

羚锐制药四举措落实员工“大培训”活动

今年以来,国内知名医药上市公司——河南羚锐制药股份有限公司以加强“人才强企”为奋斗目标,在全公司开展了多渠道、多层次、多类型的“大培训”活动,使全公司员工队伍的整体素质显著提高,为促进企业科学发展提供了强劲的智力支持。其员工培训工作呈现出以下四个特色:

领导重视,准备扎实。该公司坚持以人为本,把员工培训、创建学习型企业作为提高全员综合素质、打造一流员工队伍的一项基本措施。对员工培训工作,公司党委和经营班子联席会、总经理办公会上多次进行讨论,及时制定了详细的培训方案。

强调业务性,培训主题注重“三个贴近”。一是贴近党的重大理论和方针政策;二是贴近企业生产经营等中心任务和工作大局;三是贴近员工工作和思想实际。

培训方式丰富,确保培训效果。该公司积极组织管理人员重点培训、中高层管理人员强化培训、一般员工经常培训。通过互动式教学,增强受训人员的主体意识,激发学习的积极性、参与性和主动性;该公司提出“培训要充分利用羚锐制药搭建的培训网络平台和多媒体课件”的要求,逐步提高培训的现代化程度。

加强制度建设,完善工作机制。该公司本着制度管人的原则,注重发挥体现竞争、创优、激励、约束为导向的培训机制的作用,加强培训制度建设,制订了员工教育培训实施方案及计划,建立健全员工培训奖励机制,制定了学习考勤制度、培训考核制度,及时考核培训效果,确保培训工作收到实效。(汤兴)

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

中国志愿服务基金会副理事长曹分田称赞康奈:“卓越企业培养杰出员工”

□ 本报记者 何沙洲
通讯员 王滨 曹凤

5月,前往出席温州市关爱农民工志愿服务活动启动仪式的中国志愿服务基金会副理事长曹分田在仪式结束后,在康奈集团副总裁、集团公司总经理郑莱毅、康奈集团副总裁周津森等领导的陪同下,参观了康奈形象展厅、生产车间、食堂和职工俱乐部。

在生产车间,曹分田看到刚刚在启动仪式上代表农民工发言的制帮一车间女工柳兰,走上前与她亲切握手,并对她说,你的事迹很感

人,希望你继续踏实工作,取得更大的成绩。接着,他又对随行的同志说,一个企业要想做精质量,做强做大,需要有更多像柳兰这样好的一线员工。在车间参观过程中,曹分田还碰到康奈生产分公司总经理刘昌勇,在得知他前不久获得浙江省“五一劳动奖章”时,同他亲切握手,表示祝贺。

随后,曹分田一行来到了职工食堂,他看到干净的地面和整齐的桌椅,高兴地对郑莱毅说,食堂的伙食和卫生非常关键,这不仅关系到企业形象,更关系到员工的身体健康和切身利益。曹分田还称赞康奈



曹分田(左三)在郑莱毅(左五)等陪同下参观康奈。

不愧为中国鞋业的领航旗帜,处处体现以人为本的思想,时时刻刻为员工着想。他说,只有这样优秀的企业,才会培养出像刘昌勇、柳兰这样

优秀的干部和职工,希望康奈再接再厉,争取做成国际知名品牌,成为百年老店。

全国“工人先锋号”这样炼成——豫光制氧厂运行工段喜获全国“工人先锋号”称号

□ 屈联西 赵巩利

“五一”前夕,从全国总工会传来喜讯,河南豫光金铅集团公司制氧厂运行工段获全国“工人先锋号”称号。河南省济源市获此殊荣的只此一家。

“讨论式”学习 打造学习型工段

从2002年工段成立以来,该工段的“空分讨论会”每月定期召开,九年来始终如一,从未间断。每次讨论会前,大家主动查找各类资料;讨论会上,大家积极发言,人人既当老师又当学生,有时“吵”得不可开交。同时通过“你问我答”、“闯关”、“师带徒”及“岗位代理”等多种多样的学习形式,不仅大大提高了员工的理论水平,更重要的是实实在提高了他们解决实际问题的能力。

2010年9月凌晨5点,运行工段10000空分系统员工靳泉州在10000空分系统巡检,刚走到氮压机旁,就发现有水喷出。仔细一看,发现是回水管视镜爆裂,水越流

越大,已经有水喷向电机,如果电机进水,将被烧毁。他立即主动停了氮压机,关闭氮压机冷却水进水阀、回水阀,之后,请示班长,启动备用氮压机,稳定了氮气流量及压力,避免了一次重大事故的发生。

2010年12月,当时正值冬季,运行工段4000空分系统加工气量比较多,氧气有部分富余,每小时比平时平均多出200-300方。这部分氧气白白放空,非常可惜。员工牛海波,主动提出合理化建议。厂里采用后,对空分系统进行变工况操作,采用双膨胀机运行,使更多的膨胀空气送入上塔,产出更多的液氧。双膨胀机运行的变工况操作方式在国内极为少见,几乎没有任何资料可供参考,全凭他们班组自己摸索,进行变工况操作后,4000空分系统液氧产量从原来的每天3方增加到4方,年创经济效益30多万元。

树立“居安思危”理念 “自动自发”工作

早在2007年,运行工段工段长郭孝武提出了“居安思危”的理念。他要求每个班组每月须从安全、

设备、工艺、生产等各方面假想一个事故,然后针对这一假想事故展开论述:事故现象、产生原因、导致后果、处理及解决办法。经过4年的运行,他们积累了200多项故障预测案例。

为了调动工段职工工作积极性,及时有效地发现现场存在的各种隐患,这个工段最先在豫光尝试开展“明星员工”评选活动。这项活动在股份公司推广3年,效果好。工段开展的“合理化建议评选”活动,被科技处借鉴后在全公司推广。他们还制定有《优秀班组评选制度》、《巡检工评选制度》等。这些制度已深入职工内心,职工都能自觉执行,形成全员“自动自发”的工作氛围。

责任意识、学习意识和奉献精神深入人心

刚刚从清华大学学习归来的赵军虎,开口就谈管理。他说管理分三个层次,最低级的层次是人盯人、人管人;第二个层次是以制度管人;以文化管人,才是最高层次的管理。这三个阶段,运行工段都经历了。特别

制度管理,经历的时间最长,效果也最明显。

“进入文化管理阶段,有三种意识深入人心,即责任意识、学习意识和奉献精神。”赵军虎解释道,责任意识,就是保证空分系统的正常运行,保障全国最大的铅冶炼系统40万吨铅的供气,同时降低系统能耗,加大液体产品的产出;学习意识就是在学中干,干中学,每天都有进步;奉献精神就是“自动自发”地工作,在工作中把各自的才能发挥到极致。10000空分系统试产时,因为还要兼顾其他两套空分的运行,运行工段工作量陡然增加。而运行工段女工多,不少人家在外地,孩子都小,最现实的问题是,他们小孩上学没人接送。但是大家都毫无怨言,而是发扬奉献精神,想尽各种办法,相互密切配合,没有一个人请过一天假,顺利完成了10000空分的试产任务。

这群人,在干中学、学中干,从对空分知识的一无所知到行家里手,9年来无一起责任事故、安全事故,发表论文20余篇……这个工段,先后获得“济源市青年文明号”、“济源市工人先锋号”、“河南省工人先锋号”等多项荣誉称号。

“稻花香是我人生事业的金钥匙!”——湖北省地市级稻花香“活力天使”候选人感言集锦

6月7日至9日,来自全省各地市的160余名稻花香“活力天使”候选人走进稻花香集团,亲身感受她们心仪已久的“中国新名酒”大企风范。无论是参观三峡科技包装工业园还是“151”包装中心,“天使”们无不十分惊奇,发出阵阵赞叹。这里选取部分“活力天使”候选人的现场感言,虽是只言片语,却是她们心灵的感悟;虽非字字珠玑,每一句话却都折射出一个大企业在人们心中的位置,以及稻花香品牌与人们心灵的契合。

宜昌赛区 黄灿:稻花香也是一种文化,一种符号,一种奋斗的精神!

孝感赛区 高全娟:我来自山东,我非常喜爱稻花香,如果不是因为要比赛,我今天一定会一醉方休;如果我有李白的文采,我一定挥毫泼墨,为稻花香赋诗一首。

宜昌赛区 陈莹莉:稻花香是开启我人生华彩乐章的金钥匙!

孝感赛区 陈玉平:稻花香地市级“活力天使”电视选拔大赛让我认识了一个伟大的企业,这将是我一生难忘的回忆!

十堰赛区 路玉洁:悠悠稻花十里香,香醇美酒醉万家!

黄石赛区 周 满:来到稻花香,我就醉了,醉在青山,醉在秀水,醉在这浓郁的酒香中!

鄂州赛区 甘 俊:希望我能像稻花香一样,历经岁月的洗礼,最终散发出人生的芬芳。

黄石赛区 余 婷:我最大的感受就是稻花香的爱心。稻花香旗下综艺包装公司是一家福利性企业,为残疾人提供就业岗位,稻花香因爱心而美丽,龙泉有稻花香更美丽!

黄冈赛区 刘付珍:稻花香不仅是一个品牌,更是一种精神,一种昂扬的民族精神,一种奉献精神!

恩施赛区 宋源源:我禁不住要为稻花香赋诗一首:风吹稻花香满天,花绽枝头惹人恋,与君共饮一杯酒,稻花香里说妙缘。(陈曦 袁林)



“活力天使”候选人参观“151”包装中心

东风德纳车桥有限公司举办新进大学生劳动见习答辩

评价结果显示,44名新进大学生基本实现劳动见习预期目标

5月23日,东风德纳车桥有限公司人力资源部采用答辩方式,对新进公司一年来的44名大学生在生产车间的劳动见习情况进行总结性考核评价。评价结果显示,44名参加答辩的大学生得分均在80分以上,基本实现了劳动见习预期目标。

东风德纳车桥有限公司十分关心新进厂大学生的成长、成才。按照要求,东风德纳车桥有限公司所属各工厂人力资源部专门制订了《新进厂大学生劳动见习培训大纲》,安排生产车间和职能科室指定操作能手或业务主管担当见习导师,每个季度由见习车间提供阶段性评价,见习结束统一组织答辩汇报。

在答辩过程中,评价小组进一步了解了大学生们在见习过程中对产品结构、生产工艺、工装夹具、管理方法等知识的掌握程度。同时,针对劳动见习的方式、途径及工厂管理等方面,征求了大学生的意见和建议。

艾保国 摄影报道



图为新进大学生做见习汇报时情景。