

文化聚焦 | Wenhua Jujiao

沪江网贴心的“软福利” 带着孩子去上班

□ 张梦麒

有了孩子,你是全权委托父母照顾,聘请保姆,还是辞职在家? 父母照顾,你失去的可能是陪伴孩子长大的宝贵经历; 聘请保姆,费用越来越贵, 保姆素质良莠不齐;而辞职在家,你面对的也许是沉重的经济压力,或者不得不放弃辛苦打拼多年得来的职位。如果你的公司告诉你,没问题,你可以带着孩子来上班。你会不会觉得,这纯粹是个“天方夜谭”呢?

而在上海浦东张江, 有一家公司,就这样的“天方夜谭”成为了现实,他们不但允许妈妈们“带着孩子来上班”,还斥资数十万兴建了“宝宝室”,甚至把外教老师也请来上课。

小宝宝走进大公司

走进位于浦东张江的上海互加文化传播有限公司(沪江网),记者的眼球立刻被一个漂亮的大房间牢牢抓住。房间就在前台后方,60平米左右。透过宽敞通透的玻璃门,记者看到,地上铺着带卡通图案的地垫,地垫上放着滑梯、秋千、轨道车、翘翘板、摇摇马和摆满玩具的小桌子小椅子。

【相关评论】

公司留住人才也要借力“软福利”

据《新闻晚报》报道,临近岁末,上上论坛、翻翻报纸,有关年终奖的讨论很多,但听到的多是抱怨声,毕竟高兴的少数派大多都在潜水。年终奖拿得不顺心,很多人就有了跳槽的打算。其实,每到这时,总有一波人员流动潮,如何留住人才对于很多公司来说都是一大挑战。有人可能会说,年终奖多发点不就解决了,但事情可能没那么简单。经常听到这样一种说法:要靠事业留人、靠感情留人,有人在后面又加了一句:要靠报酬留人,因为这个更实在。这两天看了一篇报道,笔者觉得还可以再加一句:靠软福利留人。浦东就有这样一家公司,不仅允许员工中的妈妈们“带着孩子来上班”,还斥资数十万元兴建了“宝宝室”,甚至把外教老师也请来上课。这让很多女员工感到非常贴心,估计即便工资稍微少一点,年终奖稍微少拿一点,也不会想着辞职。

这一招挺好。其实,说到软福利,它主要是相对于硬福利,其关系就像软实力和硬实力一样。我们到公司上班,追求的是



沪江 CEO 阿诺:“我们要让妈妈后顾之忧!”

子。四五个年龄不等的孩子正在房间里开心地玩耍,有的在海洋球池里打滚,有的聚精会神地搭着积木……“这些都是员工的孩子,”沪江网推广部主管吴巍告诉记者,“在我们公司,员工可以带着孩子来上班。”

吴巍说:“2010年6月我们搬入浦东软件园后,越来越多的员工进入适婚适育阶段,也有不少新爸爸新妈妈加入沪江大家庭,于是,这些沪江宝宝的日常看护问题出现在我们脑海。2011年8月,新办公室开始装修,宝宝室也同期开工建设。”吴巍还告诉记者:“宝宝室在2011年11月中旬正式试用。投入经费近30万,其中玩具、教学设备等费用将近10万元。”

女员工说: 这是最贴心的软福利

对于公司开办母婴室,新妈妈青竹连说“惊喜,太惊喜了”。青竹对记者说,“带宝宝上班,这是我以前在其他公司上班时想都没敢想的情景,现在却成为了现实。”青竹告诉记者:“我跟先生都是外地人,双方老人都不在上海,我们两口子又都是上班族,无暇分身来照顾宝宝,请保姆带也不放心。因此宝宝刚出生没多久,我们就把她送到外地父母那里帮忙照顾,可过不了多久,我们又会受不了对宝宝的想念而接她回来……就这样,每隔几个月,我们就要坐上各种交通工具,往返于上海和外地之间。而现在,公司成立了宝宝室,解决了我们的后顾之忧。我工作的时候,知道宝宝就在身边,感到非常安心,更有干劲儿;宝宝也能得到很好的照顾;同时,还能从小接受专业的幼儿英语教育,真是太

温暖贴心了!”“母婴室对于女员工来说,是无形的福利!”员工小卜这样感慨。小卜告诉记者:“我以前的单位没有母婴室,产假结束上班,家里的孩子还在吃奶呢,怎么办?想来想去,只能每天躲在厕所里采集母乳,当“背奶”妈妈,把母乳带回去给宝宝喝。条件差而且不卫生,母乳给宝宝喝心里都怕怕的。现在,真好!”

沪江网女员工晓苏告诉记者,自己的宝宝比较喜欢折腾,也喜欢玩新东西。“现在公司有了宝宝房,里面还有很多家里不可能有的大型玩具,宝宝玩得非常开心。另外,孩子在上幼儿园之前,能够有机会接触更多其他孩子,对他们性格的形成和社交能力的养成也有很大帮助。感谢公司提供了这么好的场所和机会。”

温暖贴心了!”“母婴室对于女员工来说,是无形的福利!”员工小卜这样感慨。小卜告诉记者:“我以前的单位没有母婴室,产假结束上班,家里的孩子还在吃奶呢,怎么办?想来想去,只能每天躲在厕所里采集母乳,当“背奶”妈妈,把母乳带回去给宝宝喝。条件差而且不卫生,母乳给宝宝喝心里都怕怕的。现在,真好!”

CEO 阿诺: 我们要让妈妈后顾之忧

当谈到设立“母婴室”的初衷,沪江 CEO 阿诺说:“是为了让妈妈们后顾之忧无忧。”阿诺告诉记者,公司成立至今,当初跟随沪江打拼的员工有很多成为了妈妈。“其实我最近也刚刚当上了爸爸。”阿诺说当了爸爸之后,切

身感受到了另一半当妈妈的不容易,“事业、家庭、孩子,作为男人,你设身处地地为妈妈们想想,让她们放弃哪一样她们能舍得?我们应该对女员工更公平、更关心一点。”阿诺说,“事实上,我们发现,当了母亲的人,她的意志力和责任心往往会更强。孩子小的时候,的确可能占用妈妈们比较多的时间和精力,但只要在这个阶段给她们足够的关心,帮助她们解决一些实际问题,她们一样能把工作做得非常出色,而且一旦孩子长大,进入幼儿园和学校,她们会回报给公司更多的成绩。”

“更何况我们公司也具备建立母婴室的资源,”阿诺说,“首先,我们有足够的场地;其次,我们旗下就有很多优秀的幼儿教师和外语教师,还能为员工的孩子提供‘双语教学’。”谈到未来的计划,阿诺表示:除了平时帮妈妈们解决“临时带孩子”的问题,还会在每个周六举办聚会,鼓励员工把自己的孩子带过来,“大家一起交流育儿心得。相信在集体生活里经过锻炼的孩子,性格会更加开朗,亲眼看到妈妈们辛苦工作的场景,相信也会加深孩子们对妈妈的感情,让他们更能懂得‘爱’的意义。”



十堰部件厂通过东风公司综治办2011年多项系统工作验收

2011年12月19日,以东风公司综治办主任、保卫部副部长宋鲁平为组长的检查考评组一行6人对东风德纳车桥有限公司十堰部件厂2011年综治、消防、内保、交管系统工作进行了全面检查考评。考评组通过听汇报、查资料、走现场,最终得出结论:十堰部件厂多项系统工作扎实、效果明显,符合检查考评合格单位要求。

十堰部件厂党委副书记王清强向考评组成员详细介绍了2011年综合治理工作进展情况。2011年,在东风公司综治办和厂党委的正确领导下,十堰部件厂

始终坚持以保员工群众利益,保企业平安为己任,紧紧围绕建设“平安工厂”为目标,以维护员工稳定为中心,坚持“预防为主,专群结合,依靠群众”的方针,深入开展平安创建活动,努力化解内部矛盾,从加强和改善基层基础工作入手,积极探索新形势下综合治理工作的新途径、新方法,有力地维护了工厂的稳定,加强和落实了综合治理各项措施,健全和完善了综合治理长效工作机制。考评组对十堰部件厂所做的工作给予了充分肯定,对工作中存在的不足提出了希望和建议。

(艾保国)

长城煤矿: 体面工作 幸福生活

山东能源新矿集团长城煤矿党政领导始终坚持“职工利益无小事”的原则,努力把企业发展成果最大化地惠及每名职工,让全矿职工尽情享受企业成长所带来的幸福,让所有职工圆满完成了“体面工作,幸福生活”这一矢志夙愿。

2011年以来,长城煤矿始终按照“以人为本,关爱职工”的管理理念,坚持“发展依靠职工,发展为了职工,发展硕果惠及职工”的发展思路,在着力改善职工工作环境的同时,加大对职工精神福利的投入,花重金、办实事,切实做到让职工“体面工作、幸福生活”!以“经理、书记信箱”为平台,倾听职工心声,了解关心职工疾苦;大力实施节日送温暖,免费体检、医疗救助、改善职工生活条件等民心工程。开展党员干部与困难职工一“结对子”活动,实现了党员干部对困难职工的一对一帮扶,困难职工得到无私援助的同时,也让党员干部及时了解职工思想生活状况;自2011年1月实施“温馨祝福、和谐共享”工程以来,已有1306名职工在生日当天收到矿领导送去的象征企业关怀和领导体恤的生日礼物,在全矿形成了“企业为家、和谐为贵”的浓厚文化氛围,赢得了职工群众的广泛赞誉。该矿把保障职工身心健康纳入到安全管理,每年对全矿职工进行一次免费健康体检并建立职工健康档案,及时掌握职工的身体健康状况,以便有针对性地进行做好劳动调配、劳动保护及预防工作。组织“职工大病救助捐款”和“慈心一日捐”活动,进一步拓展救助资金来源,扩大了扶贫送温暖的覆盖面。2011年以来,长城煤矿共组织捐款活动7次,累计捐款162万元;深化“温馨家园”建设,投入500多万元,对单身宿舍进行改造,统一配备了床上用品,安装了液晶电视、网线、电话等;开展生活区宿舍改造,强化食堂管理,新建高标准澡堂,打造三星级“两堂一舍”。寒冬将至,地处毛乌素沙漠边缘的长城煤矿为增强职工的集体归属感,针对矿区地处温带沙漠性气候地带,冬季时间长,昼夜温差大的实际,该矿党政领导决定对所有在册职工每人发放羽绒服一件、御寒运动鞋一双,对职工的关怀可谓从头“武装”到了脚。

长城煤矿“件件惠民事、浓浓鱼水情”,让全矿职工的幸福指数、快乐指数、健康指数不断攀升,“惠民事”送来的不仅仅是来自企业的关怀和问候,更是企业用实际行动践行“体面工作、幸福生活”的有力举措,它像战场后方擂起的战鼓,鼓舞着军心,激励着士气,使职工把更多的精力投入到矿山发展建设当中去,有力地促进了矿井的和谐、稳定、健康发展。

(欧阳宝塔 戴洪森 徐成)

联想控股:发奖的艺术在考核上跳舞

作为联想集团的母公司,联想控股是一家战略驱动的投资控股公司。投资型企业的业绩就是投资的回报,所以用赚多少钱来衡量员工的绩效贡献这不奇怪。但我们在采访中发

业绩改进+能力提升的考核体系

当联想控股公司投资控股的业务模式和发展战略确立后,2004年底,联想控股公司重新确定了考核系统的整体导向——业绩改进和能力提升。在此导向下主要考核两方面:业绩的完成情况和专业技能的提升情况。考核指标也相应分成两个维度:一是当期业绩表现。依据分解到个人的工作目标完成情况进行评估;二是未来发展潜质,包括专业能力和态度两方面,每半年进行一次绩效评估。其中专业技能是每个部门根据自己专业特性对每类工作设定的两到三项最核心的专业能力,体现出很强的绩效管理的针对性。考虑到公司的部分业务尚处

于探索阶段,需要形成主动学习、知识共享的氛围,在“业绩、能力、态度”以外,某些部门还增设了一项“知识贡献”的考核点,用来评价员工运用所需知识和业务经验在组织发展、业务推进、交流共享方面所做的贡献。这其中除了“业绩”和“能力”是必须考核的指标外,“态度”和“知识共享”两项指标,各部门可根据业务特点和工作需要自行选择和组合,各指标的权重和评价标准等也可以依据部门业务特点做灵活定义。

例如在“态度”要求上,投资管理部门强调“激情创新”、财务部门强调“严谨性”,行政部门则强调“客户意识”,这就使得整个考核体系表现出很强的动态性和灵活性,也使得考核体系的管理效益更突出。灵活性同时还表现在业绩和技能的权重调节上,在大的考核结构中,业绩成绩可能占70~60%,技能占30~40%,最终的比例构成会根据各专业的特点和员工情况来确定。例如公司对员工新一年的要求上了一个台阶,“那我们会希望员工在能力上面着重发展,就会加大能力的权重,这是一种专业化的导向。”联想控股公司的HR经

理阎婉丽介绍说。

有好的业绩,还要有好的能力,这是获得认可的两个必不可少的条件。

一年的年终奖体现业绩

联想控股的整个考核体系传递的是共同的导向,但是结果是分项应用的。和年终奖奖金直接关联的还是业绩成绩,而对能力评估的结果会作用于员工专业任职资格等级的评估上,“投资公司的核心竞争力就是人的能力,所以公司当然要鼓励大家提升专业能力。在专业发展通道里,你是初级还是中级、高级,结合绩效考核的专业能力评估会对每个员工的能力现状有直接反映。”

年终奖金和业绩相关,那么联想控股的业绩考核又是怎么做的呢?“我们是投资控股公司,不是生产制造型企业,不会有很多很鲜明的财务指标来衡量具体业绩。”因此联想控股的业绩考核主要用关键任务管理。每年年初,公司会根据大的战略规划把任务分解到每个部门、每个人,每个员工由此确定自己半年要做哪些关键任务,要达到怎

样的效果,还要和自己的考评人一起确认这个计划。考核周期结束后就拿这个目标计划来衡量和评估。

回到联想控股的年度绩效奖金,具体构成上会受几个因素的共同作用和影响:员工的基本月薪,乘以3个系数:一是公司业绩系数,联想控股公司的收益主要来自于投资收益,公司每年的收益情况会以一个“公司业绩系数”来影响员工的个人年终奖,“让大家知道公司业绩和我个人贡献的价值关联,建立与公司休戚与共的意识”;第二个是员工的业绩表现系数,也就是由考核中的业绩成绩得来。具体做法是公司将全年员工的业绩成绩分成区间,每个区间会对应不同的业绩系数,从绩优到良好到一般,做得越好,业绩系数就越高,年终奖拿得也就越多;第三个是职类系数,即依据每类工作对公司业绩的贡献大小确定不同的系数,体现每类职类和公司业绩的关联度。这就要做到管理的细化和人才的细分,其目的是让HR管理措施能对不同人群实现有效的激励。

员工的能力提升具有长期的综合作用

前边提到“业绩改进+能力提升”的导向,而业绩和能力成绩又是分项应用,那么年终奖会不会就业绩谈业绩,没有体现对员工能力提升的激励?其实不是这样,能力的发展会促进业绩的提升是一个长期的、综合作用的过程。

重新解读联想控股年终奖金的构成,就能看出这种“隐形”而又实实在在的关系:决定奖金的因素有员工的专业等级决定的月薪,公司整体效益,员工个人的业绩,职类。对专业能力的评估决定员工的专业等级,进而影响到月薪;而公司的整体业绩除了大环境等影响,自然和员工的整体能力和素质有关系;而提升自己的能力,学习充电,做出突出业绩,就有可能获得比其他同事更多的回报。能力的变化对奖金表面看起来没有直接作用,事实上长期来看,最终获得的报酬,一定是个人能力提高和各种努力长期作用的结果。

作为一家专业性的投资控股公

司,联想控股正通过各项HR方案和体系,不遗余力地打造员工的专业能力,创造出更好的业绩。建立基于“业绩改进和能力提升”导向的绩效考核系统,实施“与业绩直接相关、与能力长期相关”的年终奖金激励方案,正是他们在这过程中做出的有益之举。

(颜菲)

业内观点

HayGroup 业务总监吕升升:“有些企业KPI系统已经很健全,指标设定很科学,能够全面合理反映员工的贡献,这个基础上,我们希望企业能更多加入素质指标的考核。如果员工的成绩不错,但他的行为和公司文化不一致,也不能成为优秀的员工。从长期来看,价值观的不一致会影响他对公司最终的贡献。如果考核体系只是单一绩效导向的话,没有办法考察员工的价值观念和行