

## 策划词 | CEHUACI

被西方企业广泛采用的高端人才招聘方式“猎头”,今后将在北京市大型国有企业高级管理人员选拔中采用。北京国企尝试通过“猎取”的手段寻找人才在当下的意义,不仅是着眼于单独的国企组织,更是在国企解决“人才荒”一次有益的探索。猎头,或许能成为医治国企选拔人才困难的一剂好药。



# 国企也闹人才荒 “猎头”模式成新宠

## 北京大型国企:初试猎头公司海外引才

□ 稿件撰写 杨皓

### 国企闪现“猎头”身影

大公司中高层管理人员的“突发性”另谋高就,来自海外、拥有国际性经验的专业人士“空降”民企担当重任,在其背后,都离不开专业猎头指挥若定的身影。

“猎头”这种被西方企业广泛采用的高端人才招聘方式也将在北京大型国有企业高级管理人员选拔中采用。日前,由北京双高人才发展中心和北京海外学人中心共同成立的乐相国际人力资源北京有限公司,与中关村集团、住总集团等9家市属大型国有企业签订为期三年的战略合作协议,帮助这些企业从国内外猎取高级管理人才。

据了解,乐相公司在人才评价选拔技术上依托双高人才中心强大的领导人才考试评价体系技术和30余项测评工具,在人才资源建设上依托双高人才中心和海外学人中心强大的海内外人才资源数据库支持,为北京市国企从海内外选才。

首批签约的9家市属国企包括北京市基础设施投资有限公司、北京住总集团有限责任公司、北京首都开发控股(集团)有限公司、北京中关村发展集团股份有限公司、北京燃气集团、首都旅游集团等大型企

业。参加签约的首旅集团人力资源部总经理顾海洋说,猎头方式与目前国企常用的竞争上岗、公开招聘相比,能够较长时间追踪考察人才发展路径和长期表现情况,更适合高端人才的选拔。

北京科技园建设(集团)股份有限公司人力资源部总经理吴伟东表示,公司的多个项目都感受到人才困境。国内科技园建设的高潮带来巨大的市场潜力,但是相关的房地产开发、科技园招商的高端人才少之又少,而且主要集中在“北上广”。公司外派一个人一年的出差成本基本可以支付一个中层干部的年薪。“目前,我国国有企业改制成效显著,经营方式灵活性进一步增强,业务领域不断拓展,用人需求尤其是对高端人才的需求量大大增加,这些对国资委及各国有企业的人才工作提出了更高的要求。”北京市国资委企业领导管理处处长李荣忠如是说。

### 国企人才严重不足

人才引进环节上的薄弱,成为国企人才匮乏的最大原因。

一直以来,内部选拔、定向分配等单一的引才渠道,不能够有效地为国企输送最合适的人才,国企在向内引进人才时,缺乏一套对人才能力、素质进行全方面测评的有效方法,很难为自身引进核心岗位上的关键人才,不少国企已经认识到这一点,开始积极寻求突破单一渠道的方法。

业内人士指出,不可否认的是,国有企业的“赚钱”效应主要来自市场垄断地位,国企经营管理水平还有待提高,如何利用人才市场的高级人力资源为国有企业的进一步发展提供保障,已经成为国内人才发展规划的重要课题。

“随着公司业务的发展,利用市

场化手段从外部招聘的比重会越来越大。由于公司业务发展太快,内部人才的培养远远赶不上公司发展的需要。”吴伟东如是说。

事实上,除了外部环境造成的国企人才流失,另一方面,由于国企的特殊性质,其自身对内部人力资源管理工作方面的重视度低、人才战略思想不突出,特别是在人才引进渠道上的单一性等,也造成了国企人才的严重不足。

虽然国有企业对社会经济的快速发展发挥着重要作用,但在现实层面,在与外企和民企进行的人力资源的竞争中,国企却因面临激励机制、决策机制乏力等诸多制约而处于劣势。

如何在短时间内,快速有效地增加人才储备成为企业管理者亟待解决的问题。

正因为如此,人才市场中亟须既了解国有企业运行规律,又熟谙高端人才“猎取”技术的猎头公司。将市场化、专业化的人才服务机构引入国有企业高层领导者的选拔、测评和推荐工作中,为国企人才工作打开了新局面。

### 国企解决“人才荒”的有益探索

“越来越多的国外企业进驻中国,这其中绝大部分需要在国内招聘,而外资企业更具竞争力的薪酬水平、良好的文化和完善的培训及创业指导,吸引了很多为了‘实现一番事业’的人才跃跃欲试。”江西省国资委一位邱姓工作人员坦言。

而在现在,某知名招聘机构相

关负责人透露,其猎头业务现在一半左右已经是国企委托挖角外企人员。

前程无忧首席职场专家冯丽娟表示,国企在国内这几年的发展非常迅速,在谋求人才方面,开始瞄准外企的人才,认为这类人才有国际化的理念和才能,可以更好地帮助企业发展。

因此,“猎头”作为新的解决之道,北京国企尝试通过“猎取”的手段寻找人才在当下的意义,不仅是着眼于单独的国企组织,更是在国企解决“人才荒”一次有益的探索。

从目前国内经济条件下来看,国企多涉及的是交通、通信、能源等主导产业,这些领域决定着国家的进步和发展。国企如果不加强自身人才的引进,不重视人才战略,不仅会导致国企发展缓慢,甚至会影响整个国民经济。

### 猎头 | Lie Tou

猎头一词,来自于西方的一种高级人才寻访方式,与一般的企业招聘、人才推荐和职业介绍服务有很大的不同,目标始终盯在高层次、高职位、高价位三位一体的人身上,受特定公司和职位的委托,有针对性地搜寻那些受教育程度高、实践经验丰富、业绩表现出色的专业人才和管理人才。

### 短评 | Duan Ping

企业的竞争归根到底是人才的竞争,任何企业的发展都是要依靠一批高素质、高技能的专业型人才,国企也不例外。近年,随着外企的不断涌入及民企的强势发展,国企人才流失严重,并且其中多是国企内部中高层管理人员、技术人员,对国企的发展产生了不少影响。

国企要想实现内部人才的“长治久安”,就需要在创新人才观念、用人机制、评才方法、育才方式及成才文化等方面加强意识,重视人才战略,为实现企业持续发展储备最有价值的人才。



## 股权激励失效 上市房企 频现人事动荡

对于金地股价能否再度上行至行权价上方,或达到对员工有吸引力的程度,目前仍难以预料。这也意味着,作为一家以业务模式和产品创新享誉业界的公司,依然要继续面对无法对管理层戴上金手铐、股权激励可有可无的纠结现实。

### 挫败的股权激励

房地产龙头企业激励失效并非个案。

5月24日,另一家地产上市公司冠城大通发布公告,调整股票期权数量和行权价格。公告显示,因公司下属全资子公司苏州冠城宏业房地产有限公司、下属控股子公司苏州冠城宏翔房地产有限公司原总经理鲍武辞职,公司董事会取消鲍武的股票期权激励计划激励对象资格并注销其获授的25万份股票期权。此前,由于公司原营销策划部总经理周洁离职,股票期权激励计划曾作过调整。

但在股权激励方案中,更大的挫败来自去年。

2011年度,世联地产发布公告称,拟终止股权激励计划,注销已授予的股票期权1448.67万份。公告亦披露,在此期间,激励对象刘康宁、杜勇、梁雪晴、向梅等共计24人因个人原因先后离职,该24人涉及股票期权数量158.55万份,根据《股权激励计划》,其已不具备激励对象资格。

经公开信息不完全统计,截至目前,共有17家房地产上市公司推出过股权激励计划,但目前仅有4家在及时披露进展,另有10家股权激励状况不明,3家已明确终止股权激励。

### 人事动荡之殇

在股权激励失效的背后,是行业人才的频繁动荡。易居研究院数据显示,2011年全国房地产行业平均流动率超过25%,远高于往年10%左右的流动率,而高管流动更加突出,仅就中国房地产业排名百强的标杆企业来看,从2010年1月至2012年3月,高管离职人数达147人,平均每个月就有近6位知名企业高管离职。

特别是2010年“4·17新政”后的三个月,是房企高管离职高峰期,共有44人离职,占全年比例的427%。在标杆企业中,2010、2011两年间万科共有6位副总裁离职、金地集团3位高层辞职,商业地产龙头万达集团每年高管流失数量更是高达两位数。

房企高管高速流动,折射出中国房地产业在调控背景下经历的转型阵痛。行业形势趋好时,企业专注于市场扩张,持续的利润创收保证了高管团队的稳定,企业容易忽视对于高管团队的长效激励;行业形势惨淡时,企业被迫进行转型,战略方向和业务重心随之调整。在发展空间急剧压缩和长效激励机制缺失的双重挤压下,高管频繁流失成为必然之势。

频繁的人才流动,加剧行业波动,同时也凸显股权激励失效背景下行业性的激励难题。

# 民生证券两高管离职 管理混乱或是主因

□ 胡春春

一句“本人已辞去民生证券工作,谢谢各位关心”的简短微博再次引发市场对民生证券内部治理等问题的“猜想”。

6月11日,原民生证券基金研究中心总经理、研究所副所长马永谔通过个人微博表态,已经离职。当日,民生证券副总裁、首席经济学家滕泰也宣布正式离职。

市场人士认为,目前民生证券混乱的内部治理是公司重量级人物选择离职的主要原因。

### 只有四个人的研究团队

当日,接近民生证券的一位人士仅低调地表示,“马永谔跳槽高升了,祝他好运。”其余不愿做过多解释。

早在进入民生证券之前,马永谔曾任银河证券基金研究中心研究总监、研究所运营总监,是银河证券基金研究的主要模型设计者和建造者。在银河证券的出色表现,奠定了马永谔在国内基金研究领域的地位。然而,2010年,马永谔却毅然选择了离开银河证券,加入民生证券。

不论是整体实力还是研报特色,当时的民生证券均无亮点,马永谔的到来确实为民生证券的基金研究吸



◎马永谔

引了更多关注的目光。但在过去两年中,民生证券的基金研究似乎并没有太大的发展,不论是马永谔本人还是民生证券基金研究团队,都没有在行业中寻得理想的位置。近日,记者致电马永谔办公室,马永谔助理王荣欣表示,“算上马总,基金研究板块只有4个人。”而记者从海通证券了解到,海通基金研究团队约有12个人,更不要说原本基金研究实力就颇强的银河证券了。

### 提出离职两月后才批准

马永谔发出“离职”微博不久,民生证券副总裁、首席经济学家滕泰也于当日正式离职。记者从民生证券内部获悉,滕泰早在两个月前就向公司董事会递交辞呈,在双方多次沟通后,6月11日公司董事会才正式批准滕泰离职。此前马永谔与滕泰曾一起从银河跳槽到民生,如今又同时选择离职,让人浮想联翩。

据了解,滕泰于2010年5月底离开银河证券加盟民生证券出任副总裁及首席经济学家职,是国内知名的宏观经济研究学者。在其2年多的任职期间,民生证券分仓收入明显上升,据天相投顾数据显示,2011年在大多数券商分仓收入下降的同时,民生证券呈现逆势上升的势头,交易佣金的增量在2300万元以上。

公开消息显示,滕泰离开后,可能会转投民间智库继续致力于宏观经济研究,或者筹建一家资产管理方面平台型金融企业。

### 管理混乱是主要原因

“民生证券的治理结构不可能给予滕马两人更多的发展空间。”银河证券一名人士将矛头直指民生证券

目前的管理问题,认为公司不仅管理上存在漏洞,管理层在发展方向上也存在很深的矛盾。

尽管熟悉马永谔的民生证券人士再三表示,马永谔、滕泰并不是由于公司原因才离职的,但其也表示,“他们确实需要更好的平台”。

### 视野延伸 | Shiye Yanshen

近年来,作为B类综合型券商,民生证券在研报上鲜有让人瞩目的表现,而在投行业务上更是屡屡曝出负面新闻。2011年年末,由八菱科技高市盈率引发的机构询价不足,致使民生证券陷入“高价保荐”的质疑漩涡中。据统计,截至去年底,IPO重启以来,民生证券保荐的16家上市公司(不含八菱科技)发行市盈率均值高达59倍,最高的星河生物达138倍。这其中11家公司上市后遭遇破发,9家上市后出现业绩增速下滑。此外,多名保荐人遭罚直接拷问民生证券投资部的能力与责任心。

**西部首选**

—— 平遥古城 最佳选择 ——

—— 德盛黄金珠宝项目 ——

写项目报告, 拿项目, 拿人, 拿钱

平遥, 德盛, 平遥

电话: 028-68000368

▶▶▶▶▶ [上接 A1 版]

## 招兵买地两不误 佳兆业 “弯道超车” 要转“漂移”

而这些老员工回到佳兆业后,大部分被派往各分公司,担任项目重要岗位负责人,他们也成为佳兆业的骨干力量。从佳兆业方面透露的信息显示,包括目前担任集团执行董事,主要分管集团商酒中心的韩捷振,现担任江苏公司总经理的詹仁超及现担任设计公司副总经理的刘海亮在内的多名中高级人才已经成功回“佳”。

对此,业内人士称,佳兆业的这项回“佳”计划可以管中佳兆业今年的布局策略,其发展平台对中高端人才充满吸引力。

### 挖角世界 500 强

在“回佳”活动开展两天后的6月5日,佳兆业公布一项新的人事任命:原中国建筑一局(集团)有限公司总经理季加铭加盟佳兆业,担任佳兆业集团执行董事兼副主席,负责佳兆业集团战略规划。

中建一局为世界500强中国建筑总公司直属骨干成员企业,是年经营规模过千亿的中国建筑第一品牌承包商,也是享誉海内外的知名国际承销商。佳兆业表示,季加铭的加盟是一项着眼于未来的战略举措,随着佳兆业的发展壮大,将对高级人才更具吸引力。

资料显示,季加铭于1980年加入中建集团,曾在中建集团珠三角区工作9年,担任中建一局南方区域总经理。2000年,季出任中建一局建设发展公司董事、总经理。2001年,进入中建一局集团公司,担任董事、副总经理;2002年升任总经理,成为中建系最年轻的正局级干部。

业内人士表示,大型国企高管加盟民营上市企业并不少,从此次人事变动中可以看出,“地产黑马”佳兆业近几年保持了快速发展,行业影响力不断提升,此举很有可能意在为新一轮快速发展做准备。

### 抄底土地市场

大量的招兵买马保障了佳兆业在全国的大规模扩张。

6月6日,佳兆业在以407亿元竞得上海嘉定区马陆镇28-01普通商品房地块。该地块位于嘉定区嘉定新城南部,占地23307.3平方米,板价约6690元/平方米,属于嘉定区近一年来推出的相当优质的地块。

据佳兆业上海公司总经理王洪伟介绍,这是佳兆业继成功开发奉贤区珊瑚湾项目之后,将重金打造的嘉定项目。该项目定名为“佳兆业大都汇”,计划10个月开盘销售。

今年4月底,佳兆业通过与自然人合作的方式,获得广州红地地块,并宣布在合作之后将主导开发该项目。在土地市场低迷情况下,佳兆业在一线城市频频出手拿地,可见其在借调控时期,开始进行战略布局,储备能量以待下阶段的发展。

2011年,佳兆业完成了全国24个城市,61个项目布局,战线进一步延伸至全国五大经济区域的一线到三四线城市。凭借其快速发展战略,成为2011年少数能够顺利完成目标任务的开发商之一。

5月22日,在房地产界公认的权威评比——“2012中国房地产上市公司百强测评成果发布会”上,佳兆业获得了“2012中国房地产上市公司百强”综合实力15名,并因其出色的营运管理能力,与中海、恒大、龙湖、融创并列进入“经营绩效五强”,改写了房企座次,再次实现了行业的“弯道超车”。(本报综合报道)