

名企用人 | MinqiYongren

“咖啡豆股票”计划,即员工持股计划,很好地解决了星巴克员工流动率高与人才需求量大的矛盾。该计划是公司全面薪酬的一部分,旨在通过向员工提供股票期权计划使员工从企业的雇员成为企业的伙伴。

星巴克:全员持股保留人才

李冰

每年,星巴克董事会对公司当年业绩和费用作出评估,并决定奖励给伙伴们的星巴克股票的额度。随着伙伴们在星巴克的成长,他们拥有的股票也将不断增加。

“星巴克 2012 财年第二季度财报显示,中国地区营收同比增长 32%,高于全球 15%的平均增速,这得益于星巴克‘咖啡豆计划’的实施,中国的员工,哪怕是兼职的,都可以获得星巴克的股票。”星巴克中国区总裁王金龙对记者说。

快速扩张与人才短缺

近日,星巴克公开表示,到 2015 年将在国内开 1500 家门店,把中国建设成为该公司的全球第二大市场。此计划制定,离不开其在华高速增长

的业绩依托。星巴克 2012 财年第二季度财报显示,该财季,中国地区营收同比增长 32%,高于全球 15%的平均增速;运营利润率为 39.8%,高于全球平均值的 13.5%。

但是,星巴克当前在华开设的连锁店只有 570 多家,与 1500 家的距离可谓遥远,星巴克这一计划的步子迈得似乎有点儿大。而急速扩张之



下,来自员工配备和门店管理人才方面的缺口,将成为“不差钱”的星巴克首要解决的问题。

在国内,餐饮行业由于对员工技术水平要求不高,入职门槛一向很低。24 岁的徐杰(化名)是北京某星巴克店的员工,她告诉记者,同事中很多都是兼职人员,员工流动率非常高。

“我身边的同事,一旦过了 30 岁,升职进入管理层的话,大多都会重新进行职业规划,另一部分则会选择离开,因为服务员毕竟不是一辈子的职业。”徐杰说,“我现在还没有太确切的职业规划,只是不想坐在办公

楼里整天对着电脑生活,喜欢这种每天与不同的顾客打交道的工作,也许随着年龄的增长,以后会重新规划职业。”

这种“员工几乎清一色年轻人,且流动率非常高”的行业现状,对星巴克大肆扩张门店亟须稳定的员工队伍需求并不吻合。全球知名的人力资源咨询公司怡安翰威特咨询公司分析指出,大量空降有经验的管理人员对星巴克来讲并不是一个好的选择,应该寻求与雇员的长期合作,并帮助员工培养、提高技能、积累经验,以确保企业的未来发展。

事实上,“咖啡豆股票”计划,即

员工持股计划,很好地解决了这一矛盾。据记者了解,该计划是公司全面薪酬的一部分,旨在通过向员工提供股票期权计划使员工从企业的雇员成为企业的伙伴。

“咖啡豆股票”留住人才

“所有星巴克直营市场的伙伴,无论是全职、还是计时的咖啡吧员,只要在一年中累计工作时间达到或超过 360 小时,即可拥有星巴克咖啡豆股票。”星巴克中国公共事务部传播总监王星蓉说,“该计划以年为计算单位,提供给满足条件的伙伴。每年,星巴克董事会对公司当年业绩和费用作出评估,并决定奖励给伙伴们的星巴克股票的额度。随着伙伴们在星巴克的成长,他们拥有的股票也将不断增加。”

其实,星巴克此计划刚提出时,也受到了股东的反对,只是现任公司 CEO 的舒尔茨已经打定了主意,并说服了股东。他认为,向员工赠股必然使公司获得强大的后援支撑,有利于促进销售和利润的增长,如果能把每一个雇员都结合到一个整体中来,那么他们就会以 CEO 同样的态度来对待公司,这样,投资者的股份比例也许相对缩小了,但是他们名下的股值

却肯定会增长得更快。

星巴克某店经理王松(化名)表示:“我们的股票期权都是公司赠送的,是一种福利,每年行使期权后都会获得部分收益,伙伴们希望公司每年都有一个好的发展,因为这与每个人的期权收益相关,所以在工作的時候积极性就特别高。因为公司是国外的上市公司,个人交易不方便,所以我们都是委托公司替我们行权,只要定期查工资卡里边的收益就行。我在公司多年,每年的收益都挺好,2008 年公司股价跌到谷底的时候,期权收益受到影响,但是公司通过其他的多种措施来保证了伙伴的这部分收益。”

学者说:

中投顾问食品行业研究员梁铭宣认为,星巴克员工持股将大大提高员工积极性,同时也利于人才的稳定,很好地保障星巴克的正常运营。但是,此举也有不利影响,全员持股使员工难以协调股东和雇员的利益矛盾,且员工可能会联合一起控股,同时,员工是否能够接受公司业绩下滑或其他因素造成所持股份票面金额下跌带来的经济损失也值得思考。

鲁安能源公司: 人才培养“不差钱”

“其他费用可以压缩,但是人才培养费用用绝不可以缩减”。山东鲁安能源公司在对人才培养工作上明确承诺。为了给员工营造各显其能、干事创业的舞台,该公司积极建立完善人才培养培训机制,拓宽培训方式,使员工乐于学习,学有所得,学有所用。

随着公司走出去发展战略的实施,各方面人才相对缺乏,为了营造百花齐放的局面,该公司着力在人才培养上做文章,结合企业发展需要,制定了全员素质提升计划,内容涉及安全生产、经营管理、财务管理、党建思想等多个课题,做到了“月月培训不断线”,使员工进一步开拓知识面,得到全方位发展。

在全员培训大力推行的同时,各专业培训也如雨后天春笋竞相开展。采掘、通风、机电、防治水等各专业培训,使员工的技能在持续学习中得到增长,充分体现了“术业有专攻”的特点。

为培育善于学习、乐于学习的土壤,该公司还不断完善激励机制,积极开展评选学习标兵、优秀员工活动,对各类技师给予一定的津贴补助,鼓励员工参与各类专业资格考试,到高等学府深造,到外单位学习取经等等,让各类人才竞相发展,成为企业发展的原动力。

(王蔚文 纪明慧)

盛大对离职员工开出“三个优先”

6 月 16 日,在盛大网络在职和离职员工欢聚一堂的“盛斗士 616 大聚会”上,盛大网络董事长陈天桥表示,盛大将设立一个专门的平台和渠道,让所有从盛大离职的员工能直接有根管道与盛大沟通联系,并对盛大的离职员工开出“三个优先”:一、他们推荐的项目,我们的投资基金应该优先考虑;二、他们推荐的人才,我们的人事部门应该优先面谈;三、他们代表新的企业来和盛大谈合作,我们的 BD 部门应该优先合作。

陈天桥表示,最近有很多竞争对手手写的文章动辄就说,从某某离职员工的嘴里知道盛大 12345 的不好的事情,在这些人的眼睛里面似乎认为,只要这个人离开盛大他就是恨盛大,恨陈天桥。

然而,陈天桥对此不以为然,“我想这或许是别人身上发生的事情。但是对于我们来说,无论在不在盛大,无论用什么样的方式,盛大的人只要在盛大一天,他们心里面装的感情、热爱,对同事之间的爱,对我们未来这个梦想的爱没有一天改变。”

(丁鹏)

同工同酬同保障

重庆能源巨能川九公司实现农民工与正式工同等待遇

杨海云 谭兴元 文 / 图

“说实在话,我们来到重庆能源巨能川九公司,工作虽然又苦又累,但在这里能深深感受到没有歧视,无论在政治上、管理上、提职、评先、涨薪还是福利待遇都与正式员工没有区别,大家和谐相处,心情舒畅,愿意在这里好好干。”这是重庆能源巨能川九公司农民工们的心理话。

重庆能源巨能川九公司是一支以煤炭矿建为主的综合性施工企业,属劳动力密集型和高危性行业。员工随工程建设走南闯北,除生活条件艰苦外,井下工作危险,环境恶劣。由此,公司从制度和管

理上确立了农民工与正式员工享受同等待遇的各项规定。

近年来,公司有 500 多名农民工入党入团和在生产一线担任班队长,其中有 21 名农民工走上管理岗位,担任项目党支部书记和正副项目经理;在选举职工代表中特

别重视农民工代表,请他们全程参与企业民主管理,以及对公司和项目部领导的考核测评等工作,使他们成为企业的主人。

在这里,工会还把农民工纳入会员,每年都要享受健康体检,休假疗养,以及参观学习等;同时,各项目部无论是安全质量达标奖、节日慰问金、生日礼品等都与正式员工同等享受。

在公司表彰“双文明标兵”中,农民工占了 53 %;农民工班组还荣获重庆市“工人先锋号”和“百佳班组”称号;从农民工成长起来的项目经理李伟光获“五一劳动奖章”和“特殊贡献奖”,王佑被评为重庆市“十佳农民工”并获“五一劳动奖章”,近日又当选为重庆市党代会代表。

经历了这些,重庆能源巨能川九公司农民工们深有感触地说:在这里,我们与正式工没有区别,有干头有奔头!

干出个样子来 做出个榜样来 ——记重庆市第四次党代会农民工党代表王佑



©重庆市“十佳农民工”、“五一劳动奖章”获得者王佑。

黄文佳 谭兴元

6 月 17 日,出席重庆市第四次党代会的党代表陆续报到。笔者跟随重庆电视台记者,采访了重庆市“十佳”农民工,获“五一”劳动奖章,重庆市第四次党代会的党代表王佑。

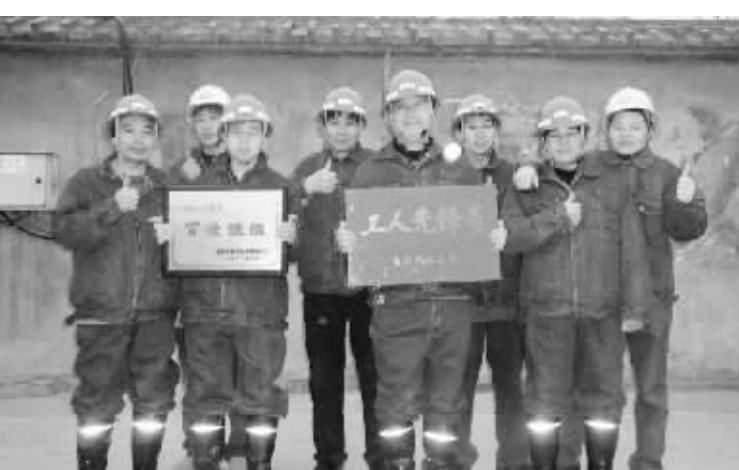
“我来自重庆能源集团巨能川九公司第六项目部,作为农民工党代表,我感到非常荣幸,也深感责任重大。我会珍惜荣誉,更会在一线努

力工作……”面对电视台的镜头,年近 40 岁的王佑回答着记者的提问。在他黝黑的脸上,炯炯有神的眼睛里透露出那朴实而又坚定的目光。

“我生长在大梁山一个偏僻的小村,17 年前,力排亲朋好友的劝阻,来到重庆能源巨能川九建设公司掘进队,当上一名掘进工。从此,便与这艰苦、高危和走南闯北的煤炭矿建结下了不解之缘。”王佑说,为了摆脱贫穷,只有脚踏实地,早入



©农民工班组荣获重庆市“工人先锋号”和“百佳班组”称号。



©农民工同受表彰。

井晚出井,虚心学技术。两年后,他掌握了井下施工程序和技能,业务能力强,担任了掘进班长、队长,现任项目部质量标准化建设科长。

10 年前,川九公司成立新疆西山煤矿项目部,那时条件非常艰苦,不仅要对付掘井中遇到的困难,还要应对地层深处的流沙层。王佑对此主动请战,“我熟悉井下掘井的操作规程,我年轻,让我先上吧!”

王佑说:“我是农民工,更是一名共产党员,要干出个样子来!做出个榜样来!”在一次巷道掘进中,遇到了流沙层,在一段达到 6m 高的冒顶地带,冒顶区域约有 24m²。王佑直接爬上了窟窿,一根一根地把木料加上,顶住冒落区。

作为煤炭企业的一线员工,是很艰苦的。17 年来,他只在家过过两次年,其余都是在施工现场值班,把机会留给工友们回家团聚。

王佑说:“我现在每天的工作就是开会、下井、检查、报告、整改这五个步骤。”今年 2 月 22 日,远在西山担负矿建的王佑,得知自己被选

举为重庆市第四次党代会代表的消息后,仍和往常一样,召开下井作业前调度会,与工友们一同入井工作。

6 月 15 日,因参加即将召开的党代会,他开始休探亲假回到重庆。王佑说:这样安排可以做到开会和休假两不误,还能尽快回到工作岗位。

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

东阳光药业 留人用钱更用“前”

兰芳

“好的待遇,就像一匹好马的好鞍。要想马跑得快,鞍一定要好。但要想马长久地奔跑下去,引领它的还是前方的旗帜。对于一个人来说,这个旗帜就是他的理想和事业的高度。”

东阳光药业研究院院长唐新发这样看待人才、待遇与理想之间的关系。

东阳光研究院是坐落在广东东莞市长安镇上沙社区的一个民营企业。该研究院从 2005 年在长安上沙成立后,致力于自主知识产权的新药研发、欧美标准高质量仿制药的研发和生物药物的研发。经过 6 年多的发展,东阳光药业研究院已经成为了国内规模最大,最有影响力的药物研发机构之一。

目前,该研究院内工作的研发人员达到 1200 多名,全部本科学历以上,其中硕士以上的人才达到 65%以上。建院以来,该研究院的人才流动率控制在 5%以下。

日前,广东省省长朱小丹在东莞调研时,参观考察了该企业,高度评价了该企业能引来人才,留住人才的好做法,好经验。

建院“元老”无一离职

“这个企业想干事,能提供平台干成事。”东阳光药业研究院副院长陈燕桂这样解释这个民营药业研究院留住人才的奥秘。

2005 年,东阳光药业研究院成立时,陈燕桂还是个化学专业实习生,“当时就被这里创业的激情吸引了”。

2006 年,硕士一毕业,陈燕桂就从母校湖南大学来到了东阳光药业研究院。

陈燕桂说:“一干就到现在,没想过跳槽的问题。”

他从一个仿制药课题小组的普通研究者,再到课题组负责人,一步步到现在的副院长位置。

留人用钱更用“前”

陈燕桂说,最近几年每年都会收到猎头公司的邀请,挖他去其他药业公司工作。“上个月,我还接到一个猎头公司的电话,开出我现在工资的双倍,让我跳槽去同行业的另一家药业公司”。

不过,陈燕桂对电话以没时间一口回绝。

他说:“有感情了。刚来时,身上只有 200 元,现在老婆孩子房子车子都有了。更重要的是,这里有一帮有共同理想的兄弟在这里一起战斗。”

唐新发说,引得来人才,留得住人才,东阳光药业研究院主要用“钱途”和“前途”两个法宝。

他说:“我们企业待遇不低,与北上广等一线城市同类型公司比,我们不比他们差,甚至还更好。这个很重要。”

他说:“很少有企业能做到,员工拿结婚证就可以分到一套房子。”

但东阳光研究院的科研人员,只要拿到结婚证,就可以分到一套两室一厅或三室一厅的房子。目前,该研究院提供给员工住的套房达到 800 多套。另外,研究院还创新地给员工发学历补贴。一年补几千到几万元不等。

唐新发说,仅用钱留人还不行,更重要的还是要用事业留人,平台留人,感情留人。

该研究院的各部门负责人和院领导都是从基层一步步提拔上来的。“给事业,给平台,只要你有激情,想干事,在东阳光研究院就有平台”。

唐新发说:“我们的目标,就是要让我们研发的新药像东莞的家具、玩具一样,出口到全世界。”

该研究院新药在研项目主要包括四大领域:心血管,抗感染,抗肿瘤以及神经系统领域,在研新药项目共有 22 个。

东阳光已经上市的国内仿制药有 40 多个品种,在研国内仿制药有 20 多个品种;国外仿制药方面,已经有 5 个产品正在进行美国 FDA 的产品认证,其中,“齐多夫定”制剂产品于 2011 年 10 月获美国 FDA 认证。