

引入“二元制”职教模式 大众汽车将建亚洲首家零部件学院

近日,天津经济技术开发区管委会、中德职业技术学院、大众汽车变速器(天津)有限公司签署三方合作框架协议,引入德国“二元制”职业教育培养模式,学生除取得中国高职毕业证书之外,还能取得德国工商总会颁发的高级技术工人证书。这种模式将培养出更多高级职业人才。

根据协议,天津开发区管委会将提供政策和服务,中德职业技术学院负责招生并遴选优秀学生参与这个计划,大众汽车负责课程设计和进行承担实际的培训工作。“二元制”是德国的一种职业培训模式,其中“一元”是指职业学校,传授与职业有关专业知识;另“一元”是企业等校外实训场所,让学生在企业里接受职业技能方面的专业培训。这种模式下,学生一周内3天在学校、2天在企业,甚至1天在学校、4天在企业。这种职业教育模式以企业培训为主,实践和在职业学校中的理论教学密切结合。

“二元制”培养模式已经在德国实行了100多年,德国学生初中毕业后,75%以上都直接进入企业和职业学校接受“二元制”职业教育。

(郭熠)

搭台子 铺路子 给位子 孙瞳矿为各类人才铺设成长“快车道”

为打造一支敢于攻坚、善打硬仗、综合素质强的职工队伍,以应对当前严峻的煤炭市场考验,安徽淮北矿业孙瞳矿搭台子,铺路子,给位子,努力为各类人才铺设成长“快车道”。

该矿是一座新型现代矿井,综采掘机械率较高。为此,该矿始终坚持把提高职工队伍整体素质作为加快一流现代化矿井建设的关键环节,本着干什么、学什么的原则,对全年培训工作进行精心谋划与部署,提出要依托开设“流动课堂”、师带徒、组建领跑团队等“七大平台”,全面实施精准、有效培训。另外,还定期组织开展技术比武、开播网络课堂等活动,努力为职工成才搭桥铺路。

为快速提高岗位职工操作技能,矿职能部门从井下到地面筛选出了20多个既能开展教学,又能让学员自己动手实操训练的生产车间作为培训点,由专业技术能手、技师担任的讲师,手把手地向学员重点讲解岗位安全确认知识、操作流程与规范等内容。每月初,矿职能部门根据各单位上报的流动课堂“定单”需求,合理安排授课时间,此举较好地避免了“一锅煮”现象,提高了培训工作的针对性。不仅如此,矿职教办还倡导“单兵教学”,对于学习热情高的岗位骨干,只要提出培训需求,职教办都会及时协调安排,保证随到随学。自推行精准培训以来,该矿岗位职工操作技能大大增强,职工队伍综合素质提升较快,在淮北矿业组织的第十二届技术比武活动中,该矿首次进入前十名,获得第九名的好成绩,矿压监测工雷飞还获得了本专业“技术状元”荣誉称号,成为众多选手中的佼佼者。

为打造一支年龄层次、专业结构与矿井快速发展相匹配的阶梯式矿井后备干部人才队伍,该矿坚持“先备后用、不备不用”的原则,认真做好后备人才队伍的选拔、储备等方面的工作。对科级后备干部的条件要求、数量、年龄、选用程序等进行明确规定。为最大限度地体现公平、公正的选人用人原则,该矿对井下生产及辅助单位的后备干部人选的学历要求,放宽至中专;初级及以上专业技术职务,只要具备3年以上本企业工龄的,也可通过民主推荐、组织考察、党委集体研究决定等多种方式进入后备人才库。另外,凡进入后备人才库的,政工部还分别为他们建立了个人成长档案,对其个人阶段性工作表现、工作实绩及奖惩情况进行跟踪考核,以备正式录用时参考。为确保新鲜血液不断补充进后备人才队伍,该矿后备人才库坚持年度进行一次全面推荐和刷新,坚决杜绝临时动议、突击录用等现象的产生。据悉,近两年通过公开招聘的方式,已有25名技术员走上了主管技术员的岗位,更有一部分技术人员走上了副科级以上管理岗位。

(张斐)

除了能力 用人一定要重视价值观

林正刚

价值观在我的职业生涯里扮演了一个很重要的角色——灯塔。在过去三年多做企业教练与讲课的过程中,我发现很多企业的问题都是内部沟通问题,而这些沟通问题的起源都是价值观。但令我惊讶的是,很多人根本没有意识到价值观的存在。我注意到民企在招人时从来不考虑价值观,只看应聘者所谓的能力,结果能力蜜月期(6-12个月)过后,价值观的问题就开始浮现。我开始建议我的学员去招人时,应该考虑价值观。这个建议带来一个很流行的问题:“我怎么看出对方什么价值观啊?”价值观无处不在,只要我们有了这个意识,价值观就会马上浮现出来。

当我思考价值观的时候,我看到的“价值观”就是一个黑盒子,我们每个人与这个世界的关系就通过这个黑盒子连接起来。通过黑盒子,我们判断围绕着我们的一切事物,然后作出我们认为正确与合适的行为或反应。在加拿大完成我的中学与大学学业后,我在加拿大和美国工作了10年才搬回香港。这10年在北美的工作经验给了我一个强大的职场指南针——我的职场价值观。这个价值观后来无数次帮助我面对一些挑战性很高的情况,使我能够作出正确的选择。所以说,一切经历到最后都是好的经历。如果没有前10年

的经历,我相信我不会有后来这25年的成果。所以我认为,一个职业经理人应该尽快找到自己正确的价值观,特别是在中国这个发展中的市场,清晰的价值观底线尤其重要,不然就会像很多我认识的年轻人一样,走着走着就迷失了自己。

在我35年的职业生涯里面,我聘请过不少职业经理人,大部分都是以他们的学历与经历作为聘请的基础。但最近10年,我已经开始觉得这并不是很好的选人标准。几乎所有员工都是因为他们有某些“能力”才被聘请进入公司的,但从来没有一个是因为能力方面有问题给辞退的。辞退的原因基本就是一个:价值观不符合企业的要求。所以后来我开始用价值观作为一个请人的重要标准。

每家企业无论刻意还是无意,都会形成自己的企业价值观,即所谓的企业文化。当一名员工进入一家企业,他个人的价值观就会与企业的价值观产生互动。如果双方的价值观能和谐相处,甚至产生互补作用,那这名员工就能够在这家企业里面得到很好的发展。但如果这名员工不能与企业价值观很好地协调,那员工在这家企业里面的职业生涯一定不会太顺。对职业经理人来说,在寻找适合自己的工作时,我也建议重点考虑企业的价值观。

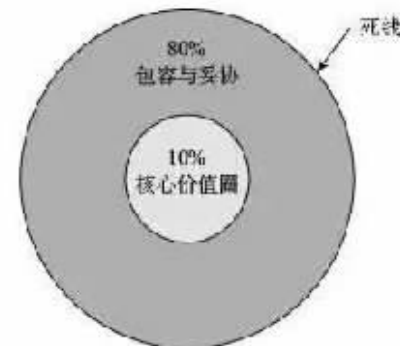
作为一个创业者,通常聘请人的标准就是所谓的能力,价值观通常不在考虑范围之内。当能力蜜月期一过,价值观的不协调就开

始暴露出来,轻者影响到员工的积极性,严重者则造成人才流失。

很多人都会说“发展靠团队”,但问题是团队不会自动生成,是需要培养的。但在培养团队之前,你首先要选对人。很多创业者整天迷恋方法、激励机制,认为留不住人就是因为机制不行。我当然承认这也会是原因之一,但如果你请错了人,什么激励机制都不管用,所以首先还是请对人。所谓请对人并不是他的能力正好满足你的要求。在我的经验里,做事的能力是需要跟环境互动才能产生出来的。他在原来的公司能力很好并不能保证他来到你的公司能力还是很好,因为环境改变了,他需要适应期,适应好后,能力才有机会发挥出来。也可以说,你聘请回来的员工的价值观与企业的价值观没有太大冲突,最后他能适应下来。所以考虑聘任一个人之前,他的价值观与你的企业的价值观能否融合是一个很关键的问题,我认为这个比他的能力更重要。

但很多企业连自己的企业价值观都不清楚,对应聘者就更无从说起了。所以我建议创业者先要设计适合自己企业的“价值圈”,然后用这个价值圈作为打造团队的“蓝图”。这个蓝图可以用来作为聘请人的基础,也是打造团队的总价值圈(见图)。

如图所示,中间的圈是企业的核心价值圈,这个圈里面的价值观就是企业的核心价值观,通常也会是创业者自己的价值观。这个



核心圈会是你企业的核心团队,如果你有10%的员工具备圈里的核心价值观,那你在选人方面已经相当不错了。其他大概80%以上的员工都会属于外面的非核心圈,这也是企业大部分的员工,所以非核心不是不重要,但他们不会是你的核心成员。创业者必须要用包容与妥协的心态来带动这个最大的群体。圈的外面就是企业的价值观死线。这条线定义企业的价值观底线,任何员工触碰到这条线就必须出局。我们常说对诚信问题我们采取一种零容忍的态度,这就是企业的价值观死线。当企业招人的时候,必须要将企业的死线勾画清楚,才能避免日后因为价值观的不和谐而分开,造成双方时间上的损失。

(林正刚)

创业十年 悠哉 CEO 李代山反思用人

不疑”,所以不论如何,管理者一定要给予自己的下属一定的信任感,让他们充满积极性、主动性、创造性以及稳定性。但是作为一名管理者,你必须知道,信任决不能没有监督,信任也决不是放任。人在疏于管理后变得松散,会把你对他的信任变成一种放任。在两三年前,悠哉也曾发生过财务和业务高管串通私分供应商后返佣金的事。

作为创业者要吃一堑长一智,监督是一切信任的基础,信任,不代表放任他有所欲为。在这浮躁的世界中,物质利益不断的诱惑你,光靠个人的觉悟和自我约束是远远不够的,所以监督制度起到的是一个提醒和督促的作用,并不是代表不信任。现在悠哉每个体系都会有各自的一套监管制度,预算制度、财务、人事、业务,资源管理共同相互考核监督,流程制度不断完善。

我相信,一名好的员工一定会理解并且乐意在这样的公司工作,因为他能在信任中获得进步,同时也在监督中发现自己的缺点,如此一来就能不断完善自己,纠正自己。所以信任和监督,两者关系缺一不可。

授权不要弃权

公司到一定规模,你要学会授权,放权的

同时要懂得如何授权,掌握好度十分重要,否则一旦过于放权,就会适得其反,出现某些管理者一家独大,一手遮天的情况。我们曾经有个高管,进公司时还只是一名产品经理,公司给她足够的信任和平台,把她一路提拔到副总。最后这个人却利用老板对她的信任和权力在管理层中拉帮结派,打击异己,使得许多管理层和老员工受到排挤,最后无奈离开。

说到这里,有的创业者会说,既然如此,不如不要放权。这个观念也是不对的。企业的管理者绝不能因为害怕放权而事事亲力亲为,你一定要敢于放权。只要有正确的管理方法,不但不会适得其反,还会有事半功倍的效果。要给到下属足够的发挥空间,他们的才华才能施展,这会让他在工作中得到自信,充满激情。现在悠哉的产品业务部门,在我给他们明确一定的规范后,其余的一切都由他们自由发挥,员工的创造性因此而得到激发,同时让他们自己也对工作充满乐趣。这样的管理既不会让员工有过多的束缚,也不会让他觉得枯燥乏味,但是管理者必须要牢记,风筝的线必须抓在自己的手中,作为一个领导,最不能放下的就是责任,一旦连责任都放下了,那么你就不是放权而是弃权了。

宽容不能纵容

(CIO时代网)



公司到一定规模,要学会放权,放权的同时要懂得如何授权,掌握好度十分重要,否则一旦过于放权,就会适得其反。悠哉旅游网创业十年,从一个人创业到走完C轮融资投资并购,悠哉CEO李代山在此分享他的一些用人心得:

信任不能放任

要在人与人之间建立互相信任的桥梁是十分不易的,但是下属需要你的信任,因为这对他们来说是一种肯定,让他们能够感觉到自己是值得被托付的,所谓“疑人不用,用人不疑”。

“互联网+”时代的人力资源管理趋势

“互联网+”毫无意外地融入到了生活本身,对职场的冲击也显而易见,从人力资源的角度来说,互联网时代的到来需要对自身进行改变,不论是职能角色的定位,还是工作开展思路,抑或是采取的政策和机制,都要及时地作出适当的反应和变革。笔者结合2014-2015年众达朴信项目团队接触的近50家企业的管理实践和案例,总结出人力资源在迎接“互联网+”时代所采取的积极尝试和努力。

趋势一:大数据化已渗入人力资源管理日常决策

人力资源提高话语权的方式之一就是利用数据说话,而人力资源也是日常工作就接触大量数据的部门之一。但在以往,我们很难利用数据做出更多的决策,也很难通过数据来看现象本质。互联网时代,人力资源真正进入了“量化”人力资源管理阶段。笔者在近两年接触到一些企业,通过大数据来进行预测和管理决策。企业一方面积极建立大数据库,另一方面在包括书面行文在内的日常管理流程和决策中也在积极用数据说话。虽然历史数据的建立需要一些时日,但“用数据说话”的思维植入对于企业未来的高效率运转打下了夯实的基础。

趋势二:擅于利用社交化效应提升雇主品牌

在互联网时代里,一个显著的现象就是个体“社交化”的呈现,每个人都是一个自媒体,都是一个移动的宣传平台。而在这些平台最显而易见的应用就是雇主品牌的传播。现在,我们可以看到在朋友圈中有招聘信息的出现,有市场宣传的呼应,有个性化福利的展示,有员工文体活动呈现,这些都在无形之中,潜移默化地影响着企业的雇主文化。雇主文化是解决“除了钱用什么留住员工”的



命题,它成为了“薪酬福利”的有效补充。未来,企业人力资源管理者将在社交监控、回应、传播和引导等环节进行管理和干预,最大程度地提升企业雇主品牌价值和员工存在感和企业荣誉感。

趋势三:跨界思维让人力资源需要精通业务

进入互联网时代,单一的知识结构很难适应不断变化的市场和职场环境。从人力资源管理者角度来看,企业的转型和多元化发展使人才的需求也在不断变化,人力资源不仅需要从企业的角度来预测和评价人才的能力和知识结构需求,更需要从专业和业务的角度来评判人才的任职资格和潜力空间。原来对于人力资源管理者知识要求除了专业以外就是一些统计学、心理学的熟悉和掌握,未来对于人力资源管理者知识要求将涉及到内部运营管理、业务流程、财务管理、行业产业链知识、互联网思维等方面,人力资源早一步实现“跨界”,也能早一步实现支撑企业业务发展的任职要求。

趋势四:人力资源“迭代创新”能

力需要加强

一般而言,作为内部运营体系之一的人力资源管理,在流程和机制框架确定之后,在短时间内很难做到改革和创新。但随着“互联网+”时代的到来,迭代创新的概念开始深入企业实践。笔者接触的部分集团型企业,都在2014年年底实行了人力资源团队“微创新”活动,即各人力资源团队利用平日的经验积累和实践活动进行流程、机制和形式方面的微创新。作为基层员工能够感受到这些“创新”,作为中高层也会因为这些“创新”而得到一些启发,“迭代创新”的理念将深入企业运营之中,人力资源无疑已经先走了一步。未来两年,“迭代创新”将会在考勤管理、午餐基金、水果基金、薪酬管理、绩效管理、培训管理、福利津贴管理等多项人力资源机制和政策中得到应用和实践。

趋势五:注重内部客户体验

随着90后员工进入职场,职场氛围和员工关系管理更加灵活和多元。从人力资源管理的角度来看,关注员工的真实体验并根据这些“用户”的反馈及时修正相关的机制和策

略显得尤为重要。以前,诸如培训、薪酬管理、绩效管理、晋升管理等大部分人力资源管理的政策和机制都是自上而下的,虽然这样做能够最大程度地符合企业战略和业务策略,但随着外部市场和职场变化速度的加快,往往来自上面的决策最后落不了地。一方面,员工年龄结构不断变化,以往的政策对于他们的吸引、保留和激励效果在不断递减;另一方面,隔代思维模式很难做到“暖心”的政策出现。笔者和很多人力资源管理者交流的过程中,都得出一个结论,马斯洛需求理论的模型是金字塔结构的,而对于90后而言,它也许是平行结构的,即要在短期内不仅要满足其生存和安全的需求,对于存在感和价值感异常在乎的他们,职场荣誉和自我价值的实现也要在短期内给予重视。而在其中,员工自主经营和决策将是其中重要的一部分,也是未来的一大趋势。

趋势六:新兴福利受到职场年轻群体的青睐

未来“普调薪酬”的企业比例将呈下滑的趋势,随着经济下滑和企业转型压力的递增,企业更倾向于只给核心员工涨薪。与此同时,大部分企业的涨薪空间和力度都在降低,在这种情况下,津贴和福利能够发挥的作用就更加显得突出了。一些“新兴的”、“屌丝化”的福利也能起到很大的激励效果,有效的提高员工满意度。根据众达朴信近日发布的《2014-2015年企业新兴福利调研报告》显示,诸如探亲补贴、家人体验日、父母补贴、旅游津贴、拥抱福利等各项新兴福利已经在部分企业得到应用。相比于传统型福利,新兴福利更易受到年轻群体的青睐,也正因此,雇主品牌的独特化和个性化也得到了体现。如何协调新老员工对于新兴福利的认可程度,如何有效地控制福利成本是未来需要思考的事情。但无论怎样,未来几年,我们将会看到各式各样的新兴福利得到实践并引发一股“福利创新”的浪潮。

(众达朴信)

国药准字H46020636

快克

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生的指导下
指导下购买和使用

海南亚洲制药有限公司生产
海南快克药业总经销