

兼职 vs 全职: O2O 创业公司如何选择用人模式

8000 元月薪招聘 全国职业技能大赛 获奖选手

美国《纽约时报》网络版近日撰文指出,“O2O 经济”的迅速崛起不仅重塑了企业经营模式,还催生了全新的就业方式。类似 Uber 司机这样的独立承包商不但工作方式灵活,而且收入也远远高出市场平均水平,这种新型工作方式也让许多人趋之若鹜。然而,创业公司却渐渐发现,最好用的员工并不是 Uber 司机这样的“临时工”,而是具有长期雇佣关系的全职员工。以下为文章全文:

去年,苹果前零售主管罗恩·约翰逊(Ron Johnson)向多位风险投资人推销一个有关电子商务快递服务公司的创意,当时他们对约翰逊这个创意的许多方面不太认同,其中就包括对待员工的方式。

约翰逊的这家公司名为 Enjoy,它让专业人士送货上门,然后再在客户家中和办公室现场安装科技产品。但是,约翰逊并不像打车应用 Uber 等大多数所谓的 O2O 服务公司那样,要求员工必须以独立承包商的身份工作,或是想要招募一批真正想要为他效力的人。约翰逊说:“有一天,法律对这些承包商工作性质的认定很有可能会发生变化,所以,我希望从公司创立第一天就采取一种更为长远的运营模式,不要遭受那种商业风险的影响。”约翰逊曾创立了苹果的零售业务部门,后来加盟百货商店运营商 J. C. Penney 担任 CEO。

从 Uber 司机身份认定说起

有报道称加州劳工委员会最近裁定, Uber 司机应该被认定为全职员工,而非承包商。有鉴于此,企业依赖独立承包商的风险变得愈发突出。

尽管这一裁决并不是一个具有约束力的判例,但可能会推动硅谷的一些人去探寻独立承包商的替代模式。Enjoy 就是众多希望在运营模式上另辟蹊径、基于应用创建的公司之一。

Uber 在全世界与数十万司机建立了合作。虽然这些没有采用独立承包商模式的创业公司的规模远远小于 Uber,但他们在初期取得的成功也带来了希望,即 O2O 服务公司将可以提供一种稳定的谋生手段,而不是职业前景难料的临时工——他们只能依靠应用上的零散任务来谋生。

当然,并不是模糊的法律界定让这些公司在未来工作方式的看法上不同于 Uber,相反,他们认为全职员工更好用一些。约翰逊说:“我们正在提供个性化服务——我们的产品就是人。按照这一构想,让他们成为我们的



正式员工的确是明智之举,这样我们就能让最好的人才提供最好的服务了。”

如果你想知道每次搭乘 Uber 专车的体验为何有天壤之别,这就是原因:除了客户评分和警告外,Uber 对签约司机不具备其他任何约束力。按照独立承包商制度,员工被认为是自己承担运营成本和纳税的小企业主。独立承包商关系的一个重要特征就是自主权。根据美国国税局的解释,雇佣独立承包商的企业,无权对承包商的工作时间和工作方式提出任何要求。这样一来,企业对员工培训和工作安排的能力都会受到限制。

正式员工成为创业公司的优势

已采用传统雇佣模式的 O2O 服务公司均表示,他们旨在提供一种能赢得客户喝彩的体验。这些公司称,做到这一点的最佳途径就是培训员工,并在工作安排上做到有的放矢。但是,只有在雇员是企业正式员工的情况下,这一目标才能实现。

康奈尔大学研究人力资源的教授黛安·伯顿(M. Diane Burton)说:“当人是企业竞争优势的来源时,那么很显然,长期雇佣关系以及我们所谓的‘好工作’,对员工和企业双方来说都大有裨益。”

Beepi 是一家允许客户在线交易二手汽车的公司,该公司会对新入职的汽车检查人员进行为期三个月的培训,令其成为“认证 Beepi 专家”——在独立承包商的模式下,这种制度是不可能实现的。

Beepi 联合创始人兼 CEO 艾尔·雷斯尼克

(Ale Resnik)表示:“我们的品牌向客户承诺,我们会仔细检查每一辆车,就好像你将它们卖给了自己的母亲或好朋友。鉴于此,你需要那种真正心系客户的员工。他们需要得到真正的关怀。”

科技人士现在总喜欢将“全栈(full stack)创业”挂在嘴边,这也是一种新的创业趋势,即企业希望控制其服务的方方面面,而不是控制技术一个方面。聘请身处第一线的员工就是全栈创业的终极表现形式。

Managed by Q 联合创始人萨曼·拉赫曼尼亚(Saman Rahmanian)说:“这种模式基本上可以归结于一点,那就是我们必须创造良好的就业机会,确保我们的操作人员归属于公司管理。”Managed by Q 是一家提供商业大楼清洁与维护服务的创业公司。

员工收入得到保障,稳定性更高

当然了,创造“好工作”必然要付出一定的代价。除了完整的医疗保险,Managed by Q 员工的工资水平也高于市场平均水平。“他们同我们的编程人员和工程师的福利和待遇都一样。”拉赫曼尼亚说,因为“我们不希望在公司总部效力的员工和在分部工作的员工有任何的差别。”

送餐服务 Munchery 会向签约司机提供高于最低工资标准的底薪,除此之外,司机送餐费用由 Munchery 承担,客户给的小费也归司机所有。这样算下来,Munchery 司机在旧金山每个小时的收入约为 23 美元,远远高于大多数快递人员的收入水平。如果司机每周

工作时间超过 30 小时,Munchery 还会给他们上医疗和养老保险。

Beepi 汽车维修人员和快递人员的收入同样高于市场平均水平,同时他们还有加班费和医疗保险等。销售和快递二手家具的创业公司 MoveLoot,也向员工提供高于市场平均水平的工资和福利。

Enjoy 已于今年春天开始在旧金山和纽约投入运营,这家创业公司按专职人员或兼职人员的待遇向快递员支付薪水,而不是按照每名顾客付费。约翰逊拒绝透露 Enjoy 快递员的具体收入水平,但他表示肯定高于高科技零售商员工的收入标准——也就是说,一年的收入在 4 万美元至 5 万美元之间。Enjoy 的员工还有各种福利,比如公司会给他们缴纳医疗和养老保险,甚至还能获得公司的股权。

Instacart 本周宣布,从该公司在波士顿和芝加哥的业务部门开始,Instacart 会将独立承包商(去 Instacart 商店拿货的人)的身份转变为兼职人员。但为 Instacart 开车送货的司机仍将保留承包商的身份。Instacart 也是规模最大、最成功的 O2O 服务公司之一。

据 Instacart 发言人介绍,该公司新的员工计划仅仅针对于兼职人员。员工每周工作时间将不得超过 30 小时,而这也是 Instacart 给他们上医疗保险的门槛。

新模式受到投资者追捧

雇佣关系变化带来的成本是否会不利于 Instacart 的业务增长,目前还是一个未知数。不过,这些创业公司的增长速度目前都非常快,而且业务模式也深受投资者追捧。尽管投资者一开始对这种业务模式持怀疑态度,但如今则完全抱着一种开放的态度。

Homebrew 风险投资人亨特·沃克(Hunter Walk)说:“他们可以用电子表格和规划给自己以支持,而不是光靠热情和传道。你看一看这种趋势在员工和顾客中引发的反响,以及受到员工那么高的评价和那么高的顾客满意度评价——他们正用明确的商业指标证明这种业务模式的可行性。”该公司也是 Managed by Q 的投资方。

这并不是说 Uber 的业务模式将注定走向失败。Uber 首席顾问、董事会成员戴维·普洛菲(David Plouffe)表示,灵活的工作日程是司机为 Uber 工作的主要益处之一,而一旦建立了某种雇佣关系,这种灵活性有很大一部分会消失。

(新芽 Newseed 编译/清辰)

解读万达的用人与执行之道

万达集团推出国内首部微信图书《万达工作法》,从用人、养兵、执行力、治腐等方面逐一切入,将万达的诸多工作方法予以呈现。以“内部机密大公开”的方式,最为真实地还原了万达如何将王健林的管理精髓贯彻于实际工作之中。我们在此分享其中关于用人的智慧。

养兵之道

万达的员工多达 11 万,如何管理好这么多人,他们有着自己的方法。

一、细节苛刻。正如外界所传,万达实行的确实是军事化管理,严格到部门领导要为下属的不当行为买单,比如员工在工作时间未着正装,连同部门领导都会被扣钱。此外,万达对着装的要求更是精细到厘米:女员工的裙边距离膝盖不得多于 250px。万达还有一个雷打不动的规定:回避制度,即员工的亲属不得在集团范围内担任任何职务,就连王健林也不例外。

二、让制度说话。王健林对万达制度有过这样的点评:万达制度的最大特点是能用,好操作,所有制度为有用而设,不搞形式主义。以万达商业地产投资制度为例,10 多年前,万达就把投资中可能遇到的各种问题编成投资 100 问,5 年前合并成商业地产投资 50 问,内容涵盖了土地、配套、地下、规划、税费等方面。万达去一个地方发展项目,要求把这 50 个问题全部搞清楚,而且必须用数字回答,不能说个大概。更重要的是,谁都可以操作,新人来到万达发展部,给他一本制度,就知道怎么干。

另一个例子是万达的调薪制度。员工什么时候具备涨薪资格,每次涨多少,该走怎样的程序,万达把不同情形的涨薪全部写在了制度里,所有的答案一目了然,哪怕涨幅超过制度规定的 0.01% 都无法执行下去,杜绝了打擦边球的可能。



为了让制度被员工熟悉和熟知,万达尽可能将制度表格化,既减少了长篇累牍的枯燥感,图表的形式又容易被员工记住,可谓一举两得。

万达制度的另一个特点是快速迭代。在万达,制度每两年修订一次,这已经成了一个传统。如果一年修订一次,太过频繁,而且人力成本过高。如果超过 3 年才修订,就会跟不上形势,所以万达的惯例是两年修订一次。

执行诀窍

体量如航母般的万达,如何保证有效的执行力,其背后有着强大的计划体系。每年 9 月,万达计划部开始着手梳理明年所有项目计划,哪些项目要开发,哪个项目要卖,早已心中有数。

支撑这个强大计划的就是万达独一无二

的模块化。比如,一个项目 350 多个节点,在哪个阶段有哪些节点,工程有多少个节点,这些都会有一个全盘性的布局。模块化还能减少无谓的沟通环节,并让外部合作单位一目了然工程进度并无法反驳。当一切都白纸黑字,最大的好处就是少费口舌,一切看模块。

在大的模块定下来的同时,与之相应的内控模块也会同时出炉。相较于大模块,内控模块的节点时间都会提前,以有效保证工期。也就是说,内控模块是整个模块化的灵魂,是一个与总的模块化互相咬合、环环相扣的计划,一旦定下来,修改一个节点都得惊动副总裁级别以上的人,因此从根源上保证了内控模块在设计上的缜密与详细。一旦确立目标,每个人只为完成任务想办法,绝不会为完不成任务找借口,而项目品质的公示与排名则在无形中完成了压力传导。一系列环节的有效链接,使得执行力变得有效,可追溯。

(正和岛)

7 月 4 日第八届全国职业技能大赛参赛选手招聘会在天津海河教育园区举行。有的用人单位给出月薪 8000 元的优厚待遇招聘大赛获奖选手。

招聘会共吸引了 44 家企业单位参加。其中像中国航天科工集团、中国建筑第六工程局有限公司、天津二十冶建设有限公司等都是国家和本市的知名企业。

企业给出的月薪一般都在 3000 元以上。中国工程物理研究院机械制造工艺研究所面向本届大赛工业分析检验、注塑模具与零件加工、三维建模数字化设计与制造等三个赛事的获奖选手给出了月薪 8000 元的优厚待遇。

8000 元月薪加上中央事业编制,可谓极具吸引力。不过,高薪可不是白拿的。中国工程物理研究院机械制造工艺研究所人事教育处副处长李正荣介绍说,高薪同时伴随着严格的考核。

李正荣说:“每个人我们要跟踪培养和考核五年。在第一年、第三年和第五年要按照我的标准进行考核,考核不通过,就不能进入下一个阶段,甚至要走人。所以我要求也高,待遇也跟上。”

从 2008 年第一届全国职业技能大赛起,中国工程物理研究院就开始招聘大赛获奖选手。李正荣说他们现在招聘获奖选手大概 150 多位。经过培养,有 5 位全国技术能手,其中一位就是 2008 年在天津大赛招的学生。参加大赛的学生是层层选拔出来的。至少他在知识方面要准备,他在体能方面要准备,他在心理素质方面要准备。这三个准备做了,并且“突围”出来了,对他的职业发展是一个很好的平台。

高薪招聘是因为企业对技能人才的需求更加旺盛,而技能大赛参赛选手又是从技术院校中层层选拔、脱颖而出的。今年中建六局给大赛选手的工资待遇已经超过了大学生招聘。中建六局招聘经理王凤义介绍说:从全国技能大赛这个招聘途径进来的人,通过一两个月很快就能进入角色,通过一两年,马上就能盯起一摊来,而且对企业吃苦耐劳、任劳任怨,专业技术还有个人发展确实不错。

每年的全国职业技能大赛都会举行招聘会。今年的招聘会,学生和企业单位双向选择的趋势更加明显。有些企业收到的简历数量很少。

不仅企业挑选学生,技术院校的优秀学生也在挑选企业。一些学生表示,在专业对口的情况下,会综合考虑薪酬、企业单位的性质和发展空间。天津中德职业技术学院韩玮同学说:“薪资待遇已经超过期望值了。5000 左右差不多吧,他能给我 5000 到 8000。这里面有好多都是事业单位,我们对事业单位还是有点看重的。二是有些科研单位,我们也想挑战一下自己。”

(贾毅君)

企业出考试题 国家颁职业证书

大朗三企业 获技能人才评价资格

日前,广东以诺通讯有限公司成为东莞市大朗镇首个开展企业技能人才评价的企业,既推动高技能人才更好成长,也使企业留住人才。

40 位基层员工正在紧张地进行用户通信终端维修员职业资格考试的笔试。据了解,此次职业考试均由以诺通讯自己出题,经过东莞市人力资源部门专业评价组的审核,考试合格者将拥有国家级用户通信终端维修员初级职业资格证书,企业会相应地对这些技术人才进行待遇和职位的提高,营造有利于高级人才成长的良好环境。

“我们通过这次考核可以影响(带动)到别的人,又可以提升自己的维修技能和理论知识,对我们后续的工作帮助非常大。”一位参考员工说。

广东以诺通讯有限公司的中诺学院是该企业培养人才一个重要平台,每年都会开设两期培训班,针对管理和技术两大类。设初级班、中级班、高级班,既为员工提升自我提供了平台,也为企业自身提供了源源不断的高技能人才。公司人力资源总监唐亮说:“把技能自主评价放到我们这个企业,正好可以跟我们企业的中诺学院对接,让员工按照原先的培训体制上课之外,还能够取得国家认可的资质,对推动学院发展和企业发展帮助非常大。”

除了以诺通讯以外,东莞盈利时表业有限公司和大朗中编印务有限公司也成功申报了企业技能人才评价资格。东莞市人力资源局职业技能训练指导中心陈巨说:“通过评价可以让企业对人才的重视程度达到更好的一个层面。还有一个就是实惠,员工通过评价以后,最大实惠就是工资待遇提高,第二个就是户口不在本省市的,可以积分入户。”

(王亚欧 叶效波)

岗位课堂铺筑职工成才路

“今天由我和大家一起共同讨论,我们主井提升组在正常检修、正常提升和应急操作时的一些注意事项……”7 月 4 日,山东能源临矿集团古城煤矿“主井绞车提升班长杨继英正在 60 米高空的主井塔工作现场为班组职工授课。

7 月 4 日起,山东能源临矿集团古城煤矿因地制宜开展个性化培训,成功开设了“岗位课堂”,组织全矿岗位工轮流上课、互相交流学习,“沉潜充电”。

“我们感到这样的方式,贴近实际,记忆深刻,效果非常好,大家的实际操作技能和

业务素养在学习交流中都有了很大的提高。”古城煤矿主井绞车司机贾安妮说。

为满足职工的学习需求,古城煤矿创新职工培训方式,结合全矿岗位分散、工种差异大的现状,改变以往“上大课”的传统培训方法,实行“一岗一学、一岗一练”。本着“干什么、学什么、缺什么、补什么”的原则,根据职工工作需要和培训诉求,开展“岗位课堂”式培训,即学习内容在岗位上,技能培训在岗位上开展,学习效果在岗位上体现。

“把岗位变成课堂,把现场变成练兵场,岗位课堂已成为我矿‘活力幸福矿区’创

建实践活动‘文化培育’工程中的一个重要环节。”古城煤矿党委副书记贾安强介绍。

生产实践和理论培训紧密结合在一起,改变了多年来站着背、坐着看的培训模式。岗位课堂使全矿职工逐渐由“被动学”向“主动练”转变,走上了“人人有才、人人成才”的岗位成才之路,营造了“学知识、比业务、练技术”的浓厚氛围,现在“技术立企,知识兴企”已成为古城煤矿全体职工的共同追求。

(丁悦)

国药准字 H46020636

快克

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生的指导下
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