

汇聚投资谈用人:品格大于能力

上海汇聚投资有限公司是中国最具规模、最具实效的企业家学习及资源整合平台，公司致力于通过汇聚产品价值持续落地，帮助中小企业成为行业隐形冠军，帮助中型企业成为世界冠军。

在俞凌雄董事长的带领之下，汇聚投资迅速成长为行业第一。六年内从十几名员工发展到近 4000 名员工，从一家公司发展到近百家直营分公司、服务中心，从一个行业成功转型多元化，成立浙商集团，产业涉及教育、健康、金融、地产、互联网等行业。

无论是在高峰还是低谷，整个团队都忠诚地伴随在俞凌雄的左右，在人才流动率居高不下的今天，我们不得不反思，上海浙商实业集团，汇聚投资有限公司董事长俞凌雄究竟是用了怎样的方法留住了团队。

在汇聚企业文化中，特别强调员工的忠诚度。俞凌雄说过，成就员工的心一百年不变。在企业中，一切以公司制度为原则，所以，员工的忠诚度特别的重要。

比能力更重要的十种品格：
忠诚——汇聚投资企业文化中强调，一切以公司制度为原则。站在公司的立场上思考问题，忠心维护公司的利益，在诱惑面前经

民企首创“读书节” 为员工读书放假

8 月 29 日“读书节”，放假一天！宁波民营企业永发集团设立企业读书节，并在生产旺季为员工读书学习放假一天。

在人们的印象中，民营企业都是巴不得员工多上班、多加班，为什么永发集团在生产旺季，还要为员工放假呢？

“放假是为了员工能专心读书”，永发集团董事长胡小良说，“我们的目标很清楚，就是要把公司构建成具有持久竞争力和强劲活力的学习型型企业。未来是人才的竞争，只有让读书学习成为风尚，才能营造出更好的学习氛围。”

当今世界已进入知识经济时代。谁拥有更新、更科学、更丰富的知识，谁就会抢得发展先机，把握发展主动。现在企业的竞争，是产品的竞争、科技的竞争，但最终还是人才的竞争，提高企业核心竞争力的实质是一个企业是否具备持续的学习能力，企业在市场中比较优势，来自比竞争对手学得更快、更好，并使之迅速地转化为生产力。

胡小良说，企业要想持续发展，特别是传统行业，必须不断地学习新的知识，提高学习能力。在实际的企业经营管理过程中，总可能会有有一些人渐渐趋于保守，无论遇到什么问题，他们都会持续地使用同一种思路和解决方案。但这样的应对方式，并不是每次都能有效地解决问题，因为所有的事物都是处于不断的变化当中，所以，企业要不断地学习新的知识和新的智慧，这样企业才可能会健康持续发展，永葆青春。

永发集团一直都非常重视学习，每年都花大力，安排组织人员参加培训。过去，企业高层外出参加培训，听课后后感觉如潮澎湃，准备回公司大展拳脚一番，但在实际实行相关创新措施时，往往会遇到许多困难和阻力，执行难到位。由于人员素质参差不齐、企业实际情况等方面因素的制约，学到的新知识、新方法无法落地，无法学以致用，成为了摆在企业高层面前的一道难题。

于是，去年 2 月 13 日，永发集团设立了“好人学堂”，胡小良董事长亲任校长。作为员工的梦想平台，“好人学堂”建立了日常学习机制，为员工提供了相互交流的机会，搭建了技术、经验共享的平台。为此，永发集团每年投入经费 100 万以上，而且每年以 30% 的速度递增。经过近一年时间的实践，永发集团探索出了低成本聚焦式学习这样一条切实可行的道路，即通过全员聚焦式学习，寻找适合分公司、各部门、各岗位学习的好书，再通过持续地交流、分享，在全体员工中形成“比学赶帮超”的良好氛围。

8 月 29 日，宁波永发集团 2015 年度年中总结大会暨“永发读书日”活动在宁波白峰镇影剧院隆重举行，会上永发集团及分公司 100 余名管理人员及员工代表在现场进行静心阅书，并进行了“读经典、学经典”征文演讲比赛。随后，永发集团发出通知，以后每年的“读书节”都放假一天，让没有时间读书的员工好好休息、好好读书学习。

胡小良说，永发集团希望以设立“读书节”为契机，宣传读书、学习的重要性，鼓励公司全体员工利用碎片化的时间读书、学习，努力把企业建设成学习型企业、创新型企业，并把读书学习真正转化为企业转型升级、基业长青、回馈社会的源动力，推动企业的更好更快发展。

(据中国网)



得住考验。

敬业——汇聚投资人强调，团队至上，个人退后。工作的目的不仅仅在于报酬，提供超出报酬的服务，乐意为工作做出个人牺牲。

自动自发——俞凌雄说，一切以用发展来解决问题为原则。不要事事等人交待，从

“要我做”，到“我要做”，主动做一些“分外”事，先做后说。

负责——责任的核心在于责任心，把每一件小事都做好。汇聚投资作风，信守承诺，没有借口，绝对服从，永不言败。让问题的皮球止于你，不因一点疏忽而铸成大错。

师带徒 桃李满园春

安徽淮北矿业雷鸣科化公司制线班副班长董荣华，工作 23 年来，毫不保留地把自己精湛的技艺传授给一名名参加工作的新职工，经她带出的徒弟有 20 余名，有的徒弟还多次在各类技术比赛中摘金夺银。她所带的徒弟个个都是生产骨干和技术尖子，董荣华传授技艺桃李满园被公司上下传为佳话。图为董荣华(中)在为徒弟们讲解技术要领。

苏章胜 摄影报道



提供薪酬之外的所有一切 初创公司吸引和留住人才的 11 个秘方

你的公司才刚刚起步，你提供不了很有竞争力的薪酬。因此，你必须找到其他方法，来保持员工对工作的热情。成功的创业者是怎么激励员工的？带着这个问题，本文的作者询问了一些公司的创始人。以下是一些他们吸引和留住顶尖人才的秘方。

1、提供学习机会

很多公司在早期阶段都无法提供有竞争力的薪酬，我们公司就是其中之一。但是，你可以让员工参与一些能够提供无数学习机会的大型项目。例如，我们早期的一个客户支持员工，在进程和框架方面承担了很多的责任，学到了很多，现在他带领着一个 20 人的团队。而这个过程只花了不到两年的时间。虽然你公司的员工可能无法在短期内获得很高的工资，但只要你给他们提供学习机会，他们就能获得很大的锻炼和提升，这不仅会让他们感到高兴，而且也提高了他们在长期内获得较高薪酬的潜力。

——Bhavin Parikh, Magoosh

2、提供薪酬之外的所有一切

虽然你目前可能还无法提供高薪，但这并不意味着你不能提供良好的福利。你可以让上班这件事变得更加享受：提供免费午餐、商业读物、灵活的上班时间，每个星期五都和员工进行一对一的交流，如此等等。你也可以给予员工一些小奖品，比如 50 美元的加油券、乘车卡、“本月创意奖”等等。但是永远不要夸大将要发放的奖品，因为聪明的员工很快就会明白你是在开空头支票。要成为一个出色的领导者，认可每一个人的长处，让他们感觉自己受到重视，让他们保持对你的忠诚，即使公司还没有赚钱。

——Nicole Munoz, Start Ranking Now

3、建立一个特别的社区

在创业公司，加班和压力是种常态，所以员工之间变得非常熟悉，这可能是好事，也可能是坏事。如果往好的方向发展，这可能会让团队里的成员变得彼此关心，加倍努力，帮助公司走上成功之路。但这样的公司文化并非自然形成的，你需要投入时间和精力来培养这种文化，让员工们觉得彼此息息相关，自己的话有人倾听，有人重视。你需要花时间来了解每个员工，找到激励和挑战他们的因素，并通过为员工创造机会，让他们分享工作以外的经验，在发生冲突时进行积极调解，从而帮助他们形成良好健康的合作关系，这是非常必要的。

——Martina Welke, Zealyst

4、培养良好的公司氛围

你真的需要在你的公司培养良好的氛围，让人们愿意工作。我们努力提供非常开放的工作环境，员工可以在沙发、办公桌，



或公司外面的有趣地方工作。我们在当地的有名餐馆给每个人定了午餐。我们公司坐落在硅谷，永远没办法和谷歌比薪酬，所以我们要创造一种氛围，让员工愿意为我们的业务贡献力量，也让我们能留住员工。接下来，我们让每个人都负责一些事情，并给他们一些股份。他们觉得是公司的一分子。到目前为止，只有两个人离开公司，其中一个是因为有了孩子，另一个是他妻子出国工作了，他也跟随前往。你要创造一个环境，让人们愿意工作——并不是事事都要围绕着钱转。

——Peter Daisyme, Hosting

5、画出愿景地图

我们最开始创业的时候，画出了一幅愿景地图。我们希望成为全球最大的演示公司，而这幅地图显示了每个人会在这个宏大的使命中扮演怎样的角色。这展示了每个人有多么重要，以及每个人的角色对于实现这个愿景有多么重要。我们可能无法提供高薪，但我们可以提供具体的工作目的和意义。

——Kenny Nguyen, Big Fish Presentations

6、并肩作战

与员工们肩并肩地一起努力工作，可以显示你对公司的发展很投入，很有热情，并且坚信公司一定会发展壮大。这会为艰苦的创业期带来一些亮点。腾出一些时间来安排集体旅行或者集体活动，可以增进你和员工之间的互相了解。有一次我们参观了一个朋友的山羊养殖场，还有一次我们一起去看电影，这些活动真的有助于凝聚我们的小团体！而且，对于公司的发展方向以及行动计划，你要尽量对员工保持透明和公开。这将会给大家指出一个努力方向，让他们向着共同目标前进。

——Bailey Spaulding, Jackalope Brewing Company

7、开诚布公

我每月和公司的每个员工进行一对一的 20 分钟会谈。每位员工告诉我的三个例子：他们是如何展示核心价值的，他们欣赏哪些东西，他们要改善哪些东西，他们的目标完成度如何(这是和奖金挂钩的)。很多员工都说，他们很欣赏公司的一个地方是：

注重效率——心无旁骛，专心致志，量化每日工作，拖延是最狠毒的事业杀手；注重主次，防止完美主义成为效率的大敌。

善于沟通——当面开口，当场解决，沟通和八卦是两回事，不说和说得过多都是一种错，带着方案去提问题，培养起接受批评的情商。

合作——团队至上，个人退后。正是汇聚投资反复强调的价值观念。滴水融入大海，个人融入团队，服从总体安排，遵守纪律才能保证战斗力；不当团队的“短板”，多为别人考虑，让能力在团队中被放大。

积极进取——永远跟上企业的步伐，以空杯心态去学习、去汲取，挤时间充电，发展自己的“比较优势”，挑战自我。

节约——别把老板的钱不当钱，要诚信不要小聪明，不浪费每一张纸，不浪费每一分钟工作时间；花公司每一分钱，都要收到最大效益；省下的都是利润。

感恩——汇聚投资企业文化中着重强调，感恩为荣，忘恩为耻。想想是谁成就了今天的你？公司给了你工作，工作给你学习和成长的机会，同事给予你配合，客户帮助你创造业绩，对手让你看到距离，批评者让你趋向完美。

(吴敏)



德国企业 靠什么留住员工的心

据科技日报报道，很多德国人进入一家他们认为很棒的公司后，服役 20 年以上很常见，甚至有些终身不换东家。在宝马工厂，就有很多工人在宝马干了 40 年上下，员工的高忠诚度是德企的特色。

德国企业究竟有什么秘诀，能够牢牢拴住员工的人心呢？

重视人力资源的优良传统。德企有重视人力的传统，国际化后也会把“德国式 HR(人力资源)”搬到海外公司或是工厂，四处俘获员工人心，效果卓著。

让人眼红的劳工政策。德国联邦政府虽然很专注于保持就业增长率和提升生产力，但首要前提是公民实际收入必须增加。这个原则一直十分明确。哈佛商业评论之前发评论说，德国人的薪水和各项福利比美国高出 66%。在现实操作中，德国这辆工业战车对公民待遇保障着实令人望尘莫及。德国经济被定义成世界上最健全的经济。是不是“最健全”很难说，但德国式福利的确有很多可圈可点之处。

出手阔绰的德国企业。从企业层面来说，与寒酸的最低工资相比，大多数德国企业给工人发工资时出手其实都很大方。“那些让员工感觉没有归属感的企业，我觉得是公司把钱看得太重了，对员工不够好。一家企业要办得长久，关注的重点就应该是公司的长期目标，而不是盯着短期利润。当一家企业发展到几万人，甚至几十万人的规模，所谓企业的‘中央集权’式惯例已经很难奏效了，每名员工必须都要能得到驱动力、薪水、福利和公司氛围同等重要的待遇。”一位不愿具名的德企高层坦言。

独有的员工关怀文化。对于如何关怀工人，宝马的厂房一直有口碑。在宝马德国 Dingolfing 工厂，对于一些年龄大的工人更是贴心，从厂房设置到医疗护理，甚至理疗师都有一条龙服务。“人体工程学”这个词在宝马的生产部门出现频率很高，主要因为他们认为工厂生产线的设置和安装必须考虑到适合人体结构。这些符合人体工程学基本原理的零部件和生产线，都体现在细节中。

对员工未来投资。Robert Frederick Veit 是德国戴姆勒卡车客车中国有限公司总裁兼 CEO，当被问到为什么德国企业员工对老板很忠诚的问题时，这位身材高大、语速飞快、语锋犀利的戴姆勒“老兵”拍拍自己胸脯说：“看看我就知道了。我在戴姆勒工作了 22 年，从学徒做起，之后很幸运的参加了管理培训，一步步走到今天的岗位，难道还不是个好例子？”戴姆勒卡车中国合资项目总裁兼北京福田戴姆勒汽车有限公司执行副总裁史蒂芬坦言：“德企的员工忠诚度很高，是因为企业文化的问题：公司肯对员工投资，让员工开心。员工自然也会付出更多，对老板忠诚。这是双向的。”当然，所谓“投资”，不止是薪酬那么简单。给员工不断学习提升的机会，是很多德企的留人秘诀。

(大江)

国药准字H46020636

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生的指导下购买和使用

海南亚洲制药股份有限公司生产

海南快克药业总经销

(创天下)