



HR

知

文

音

2011-7  
总第四期



申浩律师事务所  
SUN&HOLD LAW FIRM

# 目录

## 卷首语

一个农夫和一条独木舟的故事 ..... 3

## 本期头条

桑拿天，劳动者有了“伞”还得能撑开 ..... 4

## 行业动态

南方周末：复盘支付宝换主风波 ..... 6

财富 500 强科技企业 ..... 8

三星全球居首 鸿海中国第一 ..... 8

租车乱象该制？该治？ ..... 10

京沪高铁沿线站点城市房价爆炒 ..... 11

## 精选博客

精细化加薪操作 ..... 12

职来职往中经典语录 ..... 15

一个 HR 员工绩效谈话的备忘 ..... 16

## HR 养生顾问

夏季养生：解暑养颜两不误 ..... 19

6 款夏日甜品来帮忙 ..... 19

2011 年企业高级法务经理培训课程 ..... 21

欢乐谷 ..... 22

## 旅游导航

奥黛丽赫本在这办婚礼 瑞士甜美小镇琉森 ..... 23

关于我们 ..... 22



申浩律師事務所

SUN & HOLD LAW FIRM

2011年7月刊

主办：上海申浩律师事务所

主任编辑：田庭峰

责任编辑：余丹、程世雄、杨丹、何建、王莹

电话：021-5258 8007

传真：021-5258 8077

邮箱：edit@sunhold.com.cn

地址：上海市华山路1954号交通大学浩然高科技大厦15层

邮编：200030

## 一个农夫和一条独木舟的故事

来源: <http://www.rs66.com> 人生指南

古时候,有一个农夫要到另外一个村庄办事,可是当时交通不便,他只能徒步行走。走啊走,这农夫穿过一大片森林后发现,要到达另一村子还必须经过一条河流,不然的话,就得爬过一座高山。怎么办呢?是要渡过这条湍急的河流,还是要辛苦地爬过高山?正当这农夫陷入两难时,突然看到附近有一棵大树,于是就用随身携带的斧头把大树砍下,且将树干慢慢地砍凿成一个简易的独木舟。这个农夫很高兴,也很佩服自己的聪明,因此他很轻松地坐着自造的独木舟就到达了对岸。

上岸后,农人又得继续往前走。可是他觉得这个独木舟实在很管用,如果丢弃在岸旁实在很可惜!而且万一前面再遇到河流的话他又必须再砍树,辛苦地凿成独木舟。所以,这农夫就决定把独木舟背在身上走以备不时之需。走啊走,这农夫背着独木舟背得满头大汗,步伐也愈走愈慢,因这独木舟实在是太重了,压得他喘不过气来!

这农夫边走边休息,有时真是好想把独木舟丢弃不要了!可是,他却舍不得,心想,既然已经背了好一阵子就继续吧!万一真的遇到河流就很管用了!然而这农夫一直汗流浹背地走,走到天黑,发现一路上都很平坦;在抵达另一个村庄前都没有再遇到河流!可是,他却比不背独木舟花了三倍的时间才到达目的地。

人生,不就是一次无休无止的旅程吗?我们无法预测自己人生的道路会是什么样的,也无法通过事先的安排,乃至充分仔细的准备,来让我们轻松、坦然、无忧无虑地度过人生的旅程。

人生旅程,或平坦,或崎岖,或湍急溪流,或陡峭高山。各种困境、磨难总会在不期然之间出现,往往令我们始料不及,措手不及。但没有什么“独木舟”能够始终让我们走得自在,轻松,它对我们,只能是一时之需。

如果说,有什么东西值得我们终身携带的话,它就是:坚定的人生信念!即无论遇到什么情况,都勇敢地坦然接受,去面对和征服。

坚忍不拔的意志,坚强的身体,随机应变的智慧,百折不挠的精神,随遇而安的心态,此等种种,才是我们旅行中真正的“独木舟”,只有它,才能给我们带来轻捷、稳健和永久的轻松



## 桑拿天，劳动者有了“伞” 还得能撑开

作者：施平 来源：新闻晚报



按月发放高温津贴，从6月到9月一共可以拿到800元，对于户外工作者这真是一个好消息。上海前日宣布调整高温津贴发放办法，在数额上和可操作性上都大大提高，在全国范围也属于领先之举。劳动者权益正应如此，不断在操作上改善，以形成良好的保障体系。

就在上海宣布高温津贴新规的同日，国家安监总局、卫生部、人力资源和社会保障部以及全国总工会联合发布《关于进一步做好夏季防暑降温工作的通知》（以下简称《通知》）。虽说往年也有类似精神的公文发布，但今年“亮点”不少。主要是比较细致地安排了“调整作息时间、落实防暑降温、支付高温津贴、加强监督检查”等内容，如能本着对劳动者安全健康的责任心，认真执行《通知》精神，今年酷暑虽热，劳动者也有望多一份清凉。

遗憾的是，在过去类似的高温预防性工作文件中，执行始终是一道坎。对违反国家有关规定、危害职工身体健康的行为，往往都是责令有关部门要依法进行查处或整改，但劳动者权益涉及到安监、卫生、人力及工会等多个部门组织，到底这个有关部门是哪一个，根据什么法规来执法，都付诸阙如。今年的《通知》也不例外。

《通知》中提到的《高温作业分级标准》和《工业企业设计卫生标准》仅仅是国家标准，没有执法内容。而目前我国唯一一部有关高温劳动保护的全国性法规，还是半个多世纪前颁布实施的《防暑降温措施暂行条例》，这部没有执法和问责条款的条例，更像是一部过时的防护措施指南。新版《劳动法》对高温作业则没有涉及。这就导致对不落实高温防暑降温规定的企业，无法可罚、无规可惩。

实际上，高温津贴调整的新闻出来后，网上热议的话题就是：高温津贴到底哪些人在领？单位不发或者变相不发怎么办？对于各企事业单位以高温名义向并非户外工作的职工发放超标补贴，我们乐见其成，但那些真正工作在炎日酷暑下，身份可能只是临时工、派遣工、承包工等的编外劳动者，有没有拿到法定的高温津贴，这是一个大大的疑问。已经有媒体采访证实，不少露天工作者从未拿过高温费，甚至根本不知道还有这样的“福利”。

高温福利不仅仅是种单位福利，更属于法律规定的劳动者权益，如果权益停留在纸面上只有指导意义，那么单单依靠用人单位自觉执行是不可能落实的。维护劳动者的高温权益，必须完善劳动法规，尽快制定具有可执行性的细则，落实责任部门，允许和鼓励工会和劳动监察部门发挥本职功能为弱势群体说话。除此之外，作为法定劳动者权益，高温津贴当然应由政府来充当兜底人。可以考虑像设立“讨薪基金”一样，要求用人单位设立“高温津贴基金”，在政府监督下对争议案件实行先行垫付机制。或者把类似的劳动权益基金统一起来，用保险、托管等金融方式进行管理。

也许等待高温作业的相关立法还需要时间，但是完全可以在不同地区先行试点，先行尝试，在这方面我们能为劳动者做的还有太多太多。

**附：《国家安监总局办公厅、卫生部办公厅、人力资源社会保障部办公厅、全国总工会办公厅关于进一步做好夏季防暑降温工作的通知》安监总厅安健（2011）141号**

各省、自治区、直辖市及新疆生产建设兵团安全生产监督管理局、卫生厅（局）、人力资源社会保障（劳动保障）厅（局）、总工会：

近年来,由于夏季高温天气导致的中暑事件时有发生,给劳动者身体健康与生命安全带来严重损害和威胁。为认真贯彻落实《安全生产法》、《职业病防治法》、《劳动法》、《工会法》等法律法规,进一步做好高温天气防暑降温工作,有效预防和控制高温中暑及高温作业引发的各类事故,切实维护劳动者安全健康权益,现就有关事项通知如下:

一、提高认识,高度重视防暑降温工作。防暑降温工作是一项季节性很强的劳动保护工作,直接关系到劳动者身体健康和企业生产安全。各地区、各有关部门要从深入贯彻落实科学发展观和构建社会主义和谐社会的高度,以对人民群众的深厚感情,把防暑降温工作作为当前保障和改善民生、加强和创新社会管理的一件大事来抓。要针对高温天气带来的不利影响,对本地区防暑降温工作作出周密细致的安排部署,依据相关法律法规和本地区工作实际,针对不同工作种类制定出硬措施,狠抓责任落实,督促用人单位切实做好防暑降温工作,严防高温酷暑引发各类事故。要大力宣传做好防暑降温工作的重要意义以及防范高温中暑的基本知识和方法,增强广大从业人员和社会公众的自我保护意识。

二、督促指导用人单位结合实际,做好防暑降温工作。要强化用人单位防暑降温第一责任人意识,督促用人单位切实做好各项防暑降温工作。凡工作场所存在高温作业和夏季露天作业的用人单位,要认真落实有关法律法规和《高温作业分级标准》(GB/T4200-2008)、《工业企业设计卫生标准》(GBZ1-2010)等规定,制定和落实夏季工作场所防暑降温的各项措施,配备必要的通风或降温设备,提供必要的个体防护用品和防暑降温所需的清凉饮料及保健用品,改善劳动条件和作业环境,保障劳动者的身心健康;要根据本单位生产特点,合理安排职工在高温天气的工作时间,适当调整夏季高温作业劳动和休息制度,尽量避开高温时段作业,增加休息和减轻劳动强度,严禁延长高温作业时间和加班加点,最大限度地减少职工因高温中暑造成的职业危害。用人单位不得以因高温停止工作、缩短工作时间为由扣除或降低劳动者工资和奖金。要加强女职工和未成年工保护,不得安排怀孕的女职工在35℃以上的高温天气露天作业及温度在33℃以上的工作场所作业;不得安排未成年工在35℃以上的高温天气露天作业及从事《高温作业分级标准》中第三级以上的高温工作场所作业。用人单位安排劳动者在高温天气下(日最高温度达到35℃以上)露天工作,以及不能采取有效措施将工作场所温度降低到33℃以下的,在完善防暑措施的同时,应向劳动者支付高温津贴。

三、认真履行职责,加强对用人单位防暑降温工作的监督检查。做好夏季防暑降温工作是一项综合性工作,各级安全监管、卫生、人力资源社会保障以及工会组织等要按照职责分工,认真做好相关工作,并加强协调配合,相互支持,形成工作合力。各级安全监管部门要针对夏季高温安全生产工作的特点,突出重点行业(领域)和重点单位,加大对其高温作业场所的监督检查力度,督促用人单位认真落实作业场所各项防暑降温措施。同时,要认真履行综合监管职责,督促指导各有关行业主管部门做好本行业(领域)内的防暑降温工作,特别要督促相关部门加强对建筑工地、露天作业场所和高温作业岗位的夏季防暑降温措施落实情况的监督检查。各级卫生部门要加强防暑降温相关卫生知识的宣传教育,组织各级各类医疗机构积极做好发生中暑劳动者的医疗救治,对诊治的中暑病例要按照有关规定及时报告,取得职业病诊断资质的医疗卫生机构和职业病诊断鉴定委员会要积极为劳动者进行职业性中暑的诊断、鉴定。各级人力资源社会保障部门要加强对有高温作业场所的用人单位遵守劳动保障法律法规情况的监督检查,重点检查职工工作时间、休息时间、工资支付、女职工和未成年工的特殊劳动保护、夏季防暑降温费、高温津贴支付以及中暑职工工伤保险待遇落实情况。各级工会组织要发挥群众性劳动保护监督检查网络的作用,加强对防暑降温工作的监督检查和暑期“送清凉”、“送健康”活动。对违反国家有关规定、危害职工身体健康的行为,各地区、各有关部门要依法进行查处,责令用人单位认真整改,并加强对整改情况的跟踪检查,确保整改措施落实到位。

国家安监总局办公厅 卫生部办公厅人力资源社会保障部  
办公厅 全国总工会办公厅  
二〇一一年六月二十七日

## 南方周末：复盘支付宝换主风波

来源：南方周末

马云擅自将支付宝从阿里巴巴转移到自己的公司而备受舆论指责。支付宝只是雅虎与软银的一块肉，却是阿里巴巴的神经中枢。它对后者的战略意义，让马云不敢在牌照争夺战中冒哪怕一丝丝风险，这导致他不顾道义与法律而与大股东决裂。至于马云是否有借此夺回阿里巴巴股权之意，答案永远只有他自己才知道

2011年6月14日，杭州大雨倾盆。记者们赶往参加阿里巴巴董事局主席马云临时举行的媒体沟通会，以探究支付宝股权转让的真相。

这起风波引爆于5月中旬，阿里巴巴大股东雅虎指责马云擅自将集团旗下子公司支付宝的所有权转移到马云控股的一家公司(浙江阿里巴巴)，以帮助支付宝获得在中国境内的第三方支付牌照。

对于此事，一时间众说纷纭，甚至有人评价马云为“爱国流氓”。而另一个股东软银，却一直保持着沉默。

不久之后，著名媒体人胡舒立发表社论《马云为什么错了》，立场鲜明地评价说马云此举“错在违背了支撑市场经济的契约原则”。

6月12日凌晨，远在美国的马云与胡舒立进行了长长的短信沟通。马云认为胡是在不了解事实的情况下做出的不客观评论。但真正的事实是什么，他在短信中并没有给出令人信服的解释。

于是，他打算在这个媒体沟通会上消除外界的“误读和误解”。这天下午，在淘宝网的一个会议室里，刚从美国谈判回来的马云显得有些疲惫，口才蜚声业内的他在沟通会上多次将软银说成微软。

### 突然中止的协议控制

“雅虎软银一直对支付宝股权转让隐忍不发的原因是存在协议控制，而马云最后单方面未经授权便终止了协议控制，等于切断了雅虎软银的实际控制权”

马云说，关于支付宝的事情，阿里巴巴集团董事会大概讨论了快三年多，从最早猜测国家可能会有的监管政策，到讨论央行出台的多个监管文件，几乎每次董事会都认真讨论过。但每次大家观点都不一样。

2009年6月，支付宝股权进行了第一次转让，即转让70%股权至浙江阿里巴巴。之所以选择这个节点转让这一比例的股权，是因为2009年4月份央行出台了一个对于非支付机构企业做备案登记的文件。支付宝和其他公司在进行获取牌照的政策解读时，参照了商业银行外资持股比例的规定，认为保持一定的中资比例即可拿牌，于是有了70%股权的转让。

至于为什么在没有授权的情况下，马云得以顺利转移出支付宝70%的股权，支付宝一位内部人士此前对南方周末记者解释说，2009年支付宝股权的第一次转移的决定，被放到阿里巴巴集团董事会讨论了，雅虎和软银是知晓的，但对此事一直不回应。

上述人士还解释说，根据支付宝的公司章程，支付宝的股权转移只需要经过支付宝公司董事会批准并告之阿里巴巴集团董事会即可。由于支付宝董事会成员仅包括支付宝的高管和阿里巴巴集团中方高管，并没有外资代表的席位。因此股权变更顺利完成。

2009年7月24日，阿里巴巴集团董事会形成了一个会议纪要，授权阿里巴巴集团管理层去完成股权结构调整事宜，并获取支付牌照。而且，杨致远还在这次的



董事会上表示，支付宝股权要转移，必须是由管理层进行控制。

但在这次会议纪要中，阿里巴巴集团管理层在支付宝股权调整和获取牌照上被授予的权力范围有多大，是否可以让马云在雅虎和软银反对的情况下完成协议控制的解除？沟通会上，这些问题马云并没有给出答案。

按照马云的说法，由于管理层获得了授权，2010年8月份，支付宝剩下的30%股权很顺利地转让给了浙江阿里巴巴这个内资企业。

而雅虎和软银这两大股东放任支付宝两次转让的原因在于，受让支付宝股权的浙江阿里巴巴依然跟阿里巴巴集团签有控制协议，软银和雅虎依然通过阿里巴巴集团间接控制支付宝。协议控制方式，是中国互联网公司为了契合监管与上市的要求而采用的一种普遍的制度安排，最出名的代表者便是新浪。

但到了2011年3月31日，这个协议控制的关系被阿里巴巴集团管理层终止。这等于切断了软银和雅虎对支付宝的实际控制权，矛盾开始激化。

至于马云为何单方面取消协议控制，他给出的解释是为了获得第三方支付牌照。

#### **拿牌照一定要中资身份？**

这好比给了两条路让国内第三方支付公司选择。一条明路，游戏规则清晰，另一条暗路，规定模糊，甚至连走不走得通都不知道。

2010年6月，中国人民银行(简称央行)发布了《非金融机构支付服务的管理办法》(简称“二号令”)，其中第九条规定了有外商投资背景的支付机构管理办法——包括业务范围，出资人的条件和比例由人民银行另行规定，报国务院批准。

这就好比给了两条路让国内第三方支付公司选择。一条明路，游戏规则明显，有详细的拿牌照的规定。另一条暗路，“另行规定”很模糊，没有具体要求，甚至将被允许什么业务都不得而知，“报国务院批准”更是让人望而生畏。明路是属于内资的，“有外资背景”的只能走暗路。

按照马云的说法，前面一条路等了5年，第二条路等待时间可能更长，甚至通不通都根本不知道。

于是，支付宝得出了政策解读的结果：走明路，以百分之百的内资，申请第三方支付牌照。

按照支付宝 CFO 井贤栋的说法，二号令出台以后，支付宝于2010年年底之前提交了牌照申请。在资料审查的过程中，2011年1月，央行发给支付宝一个征询函。这个函谈到两点。第一，浙江阿里巴巴背后有没有外资背景，如果有，请申报；第二，如果没有任何外资关联，请公开声明。这其实是让浙江阿里巴巴承诺，该公司是支付宝唯一实际控制人，没有境外投资人通过类似协议控制的方式在背后实际控制支付宝。

同样的征询函被下发到其他跟外资有染的正在排队申请牌照的第三方支付公司。按照支付宝 CEO 彭蕾的说法，很多企业都收到这个函，而且都声明公司没有外资直接控制或协议控制。

接受征询的公司，只需要写上以上情况属实，然后盖上章即可。这种判断已经被媒体广为报道：目前确实有一些获得牌照的公司，不排除存在协议控制的假内资情况。

支付宝 CEO 彭蕾也间接承认了这点。至于为什么别人可以支付宝不可以，她说：“支付宝这样一家市场份额第一的大公司，而且对央行有承诺，我们要去获得牌照这件事情上，我们不能有丝毫的侥幸心理。”

这个问题也是软银和雅虎反复问及马云的。孙正义曾直截了当地质询马云，为什么他的很多朋友在中国都可以协议控制的方式获取牌照，而支付宝就不可以。被逼急了之后，马云说：“我说不可以就是不可以，就这么简单。”

对于马云来说，支付宝是一块不容有任何闪失的战略资产。支付宝对于整个阿里巴巴的意义，用马云反复强调的话来说就是“支付宝瘫痪掉，淘宝就瘫痪掉，阿里巴巴肯定也瘫痪掉”。

支付宝对于阿里巴巴的意义，可见一斑；而牌照对于支付宝的意义，更是不言而喻。因此，在牌照问题上，马云保持着200%的小心，尤其是，这是一块国家一直极为谨慎在意的金融资产。

但雅虎和软银显然并非如此在意。马云说，他拿着这个征询函去找过雅虎和孙正义，但他们不太理睬，认为政策是可以绕开的。每次董事会谈论支付宝的事情，孙正义经常以“我

还有一分钟要走了”来回避讨论。

“当时在牌照分分钟就要发的情况下，有一个监管机构沟通的函件，告诉我要做个决定。”马云说。按照他的说法，在监管机构给出的时间的最后一天，3月31日，马云在未经另两位股东同意的情况下作出了决定，终止协议控制。他说，终止协议是告知了阿里巴巴集团董事会的。而且，他认为终止控制协议的决定，在当时是唯一正确的选择。

对于阿里巴巴是在用支付宝事件当做回购雅虎和软银持有阿里巴巴股票筹码的说法，马云说这是剧作家的剧本。“回购的事，对方卖不卖，自己买不买的起，都还是在空中飘着的事。我的态度是，能够谈就谈，不能谈，我们这辈子认了。”马云说。

#### 不得已的谈判

“马云说，现在的谈判，雅虎好谈，软银不好谈。因为雅虎已经很清楚形势，谈判是利益问题。”

多年的讨论中，阿里巴巴集团董事会成员对于支付宝的态度变化比较大。比如雅虎，在2008年杨致远就提到希望早点处理掉支付宝，因为当时谁都不看好支付宝会做成功，当时的支付宝每天都在亏损，如果没有淘宝的需求，支付宝很可能就被卖掉或者关闭了。

如今，支付宝的规模超出包括马云在内的很多人的想象。特别是沉淀资金这块，有巨大的想象空间。这也是雅虎和软银越来越重视支付宝的原因。

在马云转移支付宝股权至浙江阿里巴巴之后，雅虎、软银抗议未果，不得不与马云展开谈判。而马云则认为，支付宝股权转让之所以引发了这么大的舆论风波，无非是雅虎软银所欲获得的谈判筹码。但他并没有提及，正是他自己制造了这起事件。

马云在沟通会上表示：“杨致远现在很清楚，支付宝拿牌照必须合法，只是人家想增加谈判筹码而已，后来捅成这么大，变成媒体的大事件，听起来像国际事端一样了，这是谈判的筹码。”杨致远是雅虎前CEO，目前依然是阿里巴巴集团四个董事会成员之一，另外三个为软银负责人孙正义、马云和阿里巴巴集团CFO蔡崇信。

对于目前阿里巴巴在支付宝股权转移后对雅虎和软银的补偿谈判进展，马云透露已经进入细节谈判阶段。马云说，现在的谈判，雅虎好谈，软银不好谈。因为雅虎已经很清楚形势，谈判是利益问题。而且杨致远是华人，对中国国情了解得很透彻。但孙正义则是“我见过最会谈判的，这哥们谈判是天下独步”。

马云说，孙正义在谈判过程中经常有各种各样的技巧，他也强势地跟孙正义挑明：“你别跟我来玩技巧，你要玩技巧，你跟别人玩去。”

## 财富 500 强科技企业

## 三星全球居首 鸿海中国第一

来源：<http://www.sina.com.cn> 新浪科技

新浪科技讯 北京时间7月8日凌晨消息，《财富》杂志周四公布了2011年世界500强排行榜。前100强中共有16家科技公司上榜，三星电子在科技公司中排名首位(第22位)，惠普和AT&T分列二三位。

今年500强排行榜共有69家中国公司上榜(包括台湾地区)，其中包括10家科技公司。在中国科技公司中，富士康母公司鸿海科技排名居首(第60位，年营收952亿美元)，中国移动则位列次席(第87位，年营收766.7亿美元)，随后则是全球最大笔记本电脑制造商广达电脑(第246位)。仁宝电脑排名第339位，华为位列第351位，中国联通排名第370位，中国电子信息产业集团排名第407位，联想集团时隔三年后再次上榜排名第449位，宏碁排名第486位，纬创位列第499位。

#### 科技公司排名



全球排名前五位的科技公司中，三星电子从去年的第 32 位攀升至第 22 位，以 1337.8 亿美元的年营收成为排名首位的科技公司。惠普从去年的 26 位下滑至 28 位，在科技领域中位列次席，年营收 1260.3 亿美元。At&T 排名第 30 位(去年第 21 位)，年营收 1246.3 亿美元。日本电报电话公司排名持平于 31 位，日立从去年的 47 位上升至第 40 位。

进入排行榜前 100 位的其他科技公司依次为美国第二大电信运营商 Verizon(排名第 41 位)、西门子(第 47 位)、松下(第 50 位)、IBM(第 52 位)、鸿海科技(第 60 位)、索尼(第 73 位)、德国电信(第 75 位)、西班牙电信(第 78 位)、中国移动(第 87 位)、东芝(第 89 位)、沃达丰(第 92 位)。

苹果凭借着 652 亿美元的年营收，从去年的 197 位急剧上升至第 111 位，排名首次超越微软；微软则从 115 位下滑至 120 位；戴尔从 131 位攀升至 124 位；诺基亚从 120 位下滑至 143 位。

其他主要科技公司中，富士通排名第 158 位，LG 电子排名第 171 位，英特尔排名第 195 位，佳能排名第 204 位，思科排名第 214

位，夏普排名第 252 位，软银排名第 256 位，亚马逊排名第 269 位，飞利浦排名第 276 位，谷歌排名第 324 位(年营收 293 亿美元，去年 355 位)，伟创力排名第 333 位，爱立信位列第 338 位，华为排名第 351 位，甲骨文排名第 363 位，摩托罗拉排名第 426 位，联想集团排名第 449 位，阿尔卡特-朗讯排名第 460 位，纬创位列第 499 位。

#### 具体行业细分

IT 公司前十强依次为三星、惠普、日立、西门子、松下、IBM、鸿海、索尼、东芝和苹果。其中有 3 家美国公司、4 家日本公司，欧洲、韩国和中国公司各一家。其中，三星排名攀升 10 位，超越惠普一举成为全球最大的 IT 公司(按营收排名)。而苹果营收去年增长了 79%，增幅远远超过其他上榜 IT 公司。虽然去年苹果收入 650 亿美元与排名首位的沃尔玛(4210 亿美元)相去甚远，但苹果的盈利(140 亿美元)却接近沃尔玛的 160 亿美元。此外，而苹果年利润增长速度为 146%，明显超过排名靠前的美国大公司。

电信业公司前十强依次为 AT&T、日本电话电报公司、Verizon、德国电信、西班牙电信、中国移动、沃达丰、法国电信、美洲电信以及日本 KDDI。值得注意的一个现象是，此次进入 500 强的电信运营商排名普遍出现下滑。At&T 以 1246.3 亿美元的年营收排名第 30 位(去年第 21 位)；随后则是 Verizon，排名从 35 位下滑到 41 位，年营收 1065 亿美元；德国电信从 59 位下滑至 75 位；西班牙电信从 68 位下滑至 78 位；中国移动从 77 位下滑至 87 位；沃达丰从 80 位下滑至 92 位；法国电信从 105 位下滑至 121 位；中国联通从 368 位下滑至 370 位。

电信设备制造商中，爱立信排名下滑 37 位，今年排名第 338 位，年营收 282 亿美元。而华为从 397 位攀升至 351 位，年营收 273.5 亿美元，与爱立信的排名进一步缩小。阿朗则从去年的第 418 位跌至第 460 位。

《财富》世界 500 强排行榜一直是衡量全球大型公司的最著名、最权威的榜单。由《财富》杂志每年发布一次，主要依据营收进行排名。(郑峻)

# 租车乱象该制？该治？

来源：中国贸易报

现如今，越来越多的消费者为了方便愿意考虑租车出行，这使得租车行业搭上了开往“春天”的列车，如雨后春笋般迅猛发展。然而，在业务飞涨的同时，部分企业管理不善、监管疏漏等乱象也不断滋生出来。

专家建议，应该通过外部制约，辅以内部治理的方法引导企业向更健康的方向发展，防止政策风险和行业隐患给企业发展带来致命的打击。

## 租车行业乱象丛生

近两年，租车行业发展飞快，尤其是几大租车公司获得融资，即联想 12 亿元控股神州租车、一嗨租车获得约 6.5 亿元投资、至尊租车获得约 3.9 亿元投资以后，扩张行动更加疯狂。然而，疯狂的扩张不仅带动了行业迅猛发展，也引发了很多问题，汽车租赁行业内操作不规范、服务脱节等现象时有发生。

6 月上旬，被称为“公益律师”的黎学宁向外界通报了他向北京、上海等六大城市的有关部门举报一嗨租车涉嫌违规开展租车带驾业务的结果。据黎学宁介绍，今年 5 月份出差期间，他在全国多个城市租用了一嗨汽车租赁公司的车辆，并由其提供的司机代驾。在租车过程中，广州的一嗨租车曾在未对本人进行任何通知的情况下，临时更改了车型，而且有些一嗨租车的代驾司机主动提供个人联系方式，说以后租车不必经过一嗨公司，可直接联系其本人。黎学宁认为，随意更换车辆型号和代驾司机并非本公司员工的问题，使得责任和纠纷变得更加混乱，如果一旦发生意外，消费者的权益就很难得到保障。此类租车代驾服务涉嫌非法挂靠、属超范围经营，于是向北京、天津、上海、杭州、广州、深圳 6 地工商、交通委等部门举报。

## 用法律法规明确界定

现如今，市场上对租车代驾的需求越来越多，可是记者留意到，不少租车企业存在管理疏忽，给消费者的权益造成了损害。

4 月 27 日交通部下发的《关于促进汽车租赁业健康发展的通知》明确规定“汽车租赁企业未经许可，不得擅自从事道路客货运输经营活动”。显然，租车企业严重违反了通知中的相关规定。”人民大学法学博士刘萍对记者说。

据刘萍介绍，代驾服务是租车服务收入的三四倍，所以，为了规避法律风险，目前的汽车租赁企业普遍采取租车公司提供车辆、第三方劳务公司提供驾驶员的做法。现在，中国还缺乏全国性的统一的汽车租赁行业法规，这也使得租车公司容易钻国家法律空子冒险盈利。只有国家相关部门用法律法规明确界定汽车租赁业的经营模式，才能在全国市场形成统一的汽车租赁标准，各种乱象也才能得到遏制。

## 租车行业该制？该治？

现在，汽车租赁行业仍处于起步阶段，会出现各种问题也是很正常的。不过，专家也指出，越是在起步时期，通过各企业的自觉管理增强行业自律，改善行业环境就显得越为重要。

目前，国内汽车租赁市场不规范的地方主要在于信用机制不够完善，缺乏健全的信用评估和咨询体系，用户信用状态不明，这使得汽车租赁公司车辆被诈骗、被抵押的情形时有发生。这都是汽车租赁公司所面临的风险因素。”刘萍对记者说，“国内汽车租赁业的管理仍处于先试点后推广阶段，各项法规本身仍处于不断完善过程中。而信用体制的建立，也需要时间来完成。所以，汽车租赁行业不应该被动地依靠法律规范，更多的还是要靠租车企业做好内部治理。只有企业的发展走在行业前列才能



不被淘汰，也才能在行业进入正规化后，赢得更好的发展机会。”

## 京沪高铁沿线站点城市房价爆炒

来源：新浪房产

京沪高铁的全线贯通使北京、上海上演了5小时“双城记”，但在这一事件背后，“心中窃喜”的还要数高铁沿线城市的开发商们。

廊坊、济南、常州、昆山……这些布局在京沪高铁沿线的城市，早已嗅到了高铁开通所带来的“升值效应”，与楼市调控大背景所导致的冷清萧条相反的是，这些二三线城市正在经历着一场由高铁而引发的楼市热潮。“现在开发商拿地基本是这4个趋势：沿江、沿海、沿都市圈以及沿高铁线。”中国房地产指数研究院副院长陈晟说，高铁催热沿线城市的楼市，从个别城市逆市高涨的土地出让收入中便可见一斑。

### 沿线楼市房价大涨

“其实从2010年开始，西边的房价就开始猛涨，2009年这一区域在售的均价大约在5000元/平方米左右；但从去年开始，均价几乎都在8000元以上，目前济南西站附近一些高端楼盘均价甚至达到9000~12000元/平方米。”上述楼盘的销售人员说。

多数楼盘均表示，后期楼盘上涨的动力还很大。前述销售人员说，“京沪高铁开通后，这附近未来还会修建地铁，目前市区的房子最贵的都卖到2万元/平方米了，所以这里的房子一两年之内再涨个3000~4000元不成问题。”

济南楼市的火爆并非个案，实际上，高铁途经的站点几乎都在上演着同样的戏码。《每日经济新闻》记者在调查中发现，作为三线城市，京沪高铁沿线的常州房价在短短一年时间里翻了一倍多。

据了解，最早从2007年开始，常州地区的房价便因还未开通的京沪高铁而悄然上涨。

“从那时候开始就有很多楼盘将铁路规划图放到了项目售楼处，开始抬高售价。”常州一在售楼盘的销售经理告诉记者，当时常州的房价均价在3000元/平方米左右，而京沪高铁即将在常州设站的消息一夜之间就让当地的房价每平方米上涨了300元~500元，但真正出现疯狂上涨的现象还是在近一两年。“其实对比京津城际高铁开通与京沪高铁可以发现，南方城市对于房价预期更为提前，北方的多个城市大多是在开通前夕和开通之后房价出现大涨，而类似常州、嘉兴、镇江这些南方城市却在开通很早之前，便出现了抬高房价预期的现状。”陈晟说。



### 土地出让金逆势高涨

销售均价的直线上升以及快速的消化周期足以彰显高铁沿线区域楼市的火爆，更明显的对比则是，在众多城市土地出让收入骤降，开发商拿地热情骤减的同时，高铁沿线城市却依然上演着“拿地热”。

今年1月至4月，北京共成交60块土地，土地出让金总额仅为223亿元，同比分别减少21%及55%。同样，上海也未能幸免。1月至4月，上海市成交235幅土地，土地总价款375亿元，同比下降32%。

但京沪高铁两端的冷清丝毫没有影响沿线的楼市升温。据陈晟介绍，受到高铁开通的影响，很多大型开发商都入驻了这些沿线城市，包括很多三线城市。与一线城市土地出让金集体下滑不同的是，这些城市土地交易不降反增。“以常州为例，累计到今年5月，土地出让金为93.64亿元，相比去年同期增幅在4%左右；而镇江的土地出让金增幅更高达75%，足以表现这些地块的吸引力十分巨大。”陈晟说。（新闻来源：苏州日报）

# 精细化加薪操作

作者：国成 来源：价值中国

## 一、CPI、跳槽和加薪

这个年末、年初，让老板们揪心的一个事情就是随着CPI的持续上涨、年底年初跳槽高潮的到来，各公司员工都在期待着新一轮加薪。尤其是在上广北这些一线城市，房价、租金以及粮食、蔬菜价格一律齐涨，生活成本持续上升，这些都拨动着员工敏感的神经。

多重压力之下，不加薪就跳槽，在很多员工看来再是正常不过的，而在我所接触的一些老板看来，在当前的情形下员工加薪要求也基本合理。

因此，常见的情况是，如果企业在此时不拿出一个可行的加薪计划，就将面临的员工离职增加、队伍不稳、士气不振的问题；而如果加薪操作不当，还可能造成新的不平衡、或者也达不到与其效果，多花钱反而还得不到好结果。这一问题，对于中小企业尤为严重。

## 二、是否应当加薪

当然，如果企业经营良好、发展迅速，那么任何问题都不是大问题，任何问题都可以在发展中得以解决；这些企业一般也都会在年底拿出相当数量的资金用于年终奖和加薪。

问题是，对于大多数发展平平、且处于竞争激烈行业的企业而言，加薪似乎就显得比较难。HR必须要掌握好这个度，必须首先在是否加薪问题上作出一个判断。一般来说，如下几个方面是是否加薪的重要指标：

### 1、市场定位

将企业各关键岗位薪酬水平与市场薪酬水平进行比较，确定企业在市场中的定位。如果企业显著低于市场水平，那么则需要加薪。当然，如果企业在人员素质方面较竞争对手而言较低，那么则可以适当确定合理定位，这对于大量中小企业则是非常常见的。

### 2、员工情绪

员工情绪是非常重要的一个指标，一般来说，员工不满可能通过各种途径表达出来，比如常见的迟到、懈怠以及一些消极的语言等等——而如果某些员工在年初经常性请假，则可能已经在求职上付诸行动。管理者在这时应当有一定的敏感性，而人力资源部门则应当注意和各部门经理进行沟通，随时了解员工情绪。

### 3、员工流失

员工流失是最典型的状况了，尤其是企业最宝贝的核心员工，突然向部门经理提出辞职。这种情况具有一种传染效应，会迅速在员工中产生影响，虽然员工可能并不会相互议论，但那种感觉是心照不宣的。

如果企业薪酬低于市场水平、员工情绪不稳、员工尤其是核心员工出现流失，那么加薪恐怕就不是加不加的问题，而是加多少的问题了。

### 4、混合加薪策略

当然，加薪也并非唯一选择，因为加薪会造成薪酬刚性上涨，所有有些人会建议采用年终奖等其他加薪方式。在这里要澄清的是，过度强调奖金方式，可能给员工带来一定程度的不利影响，因为员工会认为企业在拿并不存在的大饼“忽悠”大家；因此在工资绝对上涨趋势下，直接加薪也是必要的。当然，企业可以在加薪构成上采取混合方式，将加薪总额在年



年终奖、绩效工资等与绩效挂钩部分以及固定部分中合理划分。

### 三、加薪操作

#### 1、加薪总额测算

加薪,首先要做的不是针对单个员工确定加薪额度,而是要从总体上确定公司加薪总额,换句话说,要确定加薪的总盘子,再去做分配。确定加薪总额,实际上就是确定了企业为加薪能够付出的成本增加上限,这样也就兼顾到加薪效果与企业成本控制之间的平衡;否则,如果从只针对员工个体确定加薪额度,可能的问题是在无上限的控制的情况下,企业会付出过高的加薪成本;也可能各部门缺乏一个基本指导,无所适从,或者提出很高的加薪要求得不到满足,更为麻烦。

确定加薪总额,实际上带有一定的重新核定企业薪酬总额的意味。核定薪酬总额,合理的做法是确定薪酬总额占企业总销售额或者企业净产值的一定比例(前者称为薪酬总额比率、后者称为劳动分配率)。根据企业历年指标情况、行业一般水平以及本年度销售额等指标,就可以核算出加薪上限来。当然,在加薪情况下,薪酬总额比率、劳动分配率必然提高。

也有很多企业恐怕缺乏必要的的数据,或者由于企业高成长、以及内外部情况变化剧烈导致这些指标不具有代表性,那么企业也应当从盈亏平衡的角度去核算企业加薪总额的上限。

加薪上限必然是经过多种方式反复核算、比较的结果,最后表现为相对于上年度薪酬总额的一定比例和增加值。

起重要注意,加薪额度的确定一定要与企业下年度经营预算结合起来。换句话说,也就是与加薪额度相匹配的企业营收计划。脱离了营收计划,单纯的加薪只能是增加了企业负担。

#### 2、确定部门加薪总额计

在加薪总额确定的前提下,应当由人力资源部将加薪总体额度分解到各个部门。

首先,人力资源部应当将各部门各岗位员工现收入与公司市场定位进行比较。例如某岗位薪酬3600元,而作为该岗位薪酬定位的50分位市场水平为4000元,则该市场比率为0.9,相对偏低;这时企业应当确定目标市场比率,如果企业定位于1.1(一般为1~1.2),那么该岗位的目标薪酬应当为4400元。

其次,应当根据各部门实际情况进行调整。在加薪总额上限的前提下,各部门不可能完全如目标市场比率确定加薪值——宽裕的加薪自然是最好的。那么就必须对各个岗位目标市场比率进行调整,调整的依据就是这些部门岗位对于企业价值创造过程的重要程度,以及该岗位的稀缺程度。当然,岗位的重要程度和稀缺一般是同一的,但是近年来一个现象是低端岗位工资上涨更快,因此要应当给予注意。

此外,还应当考虑到个别员工的情绪和离职倾向。尤其是公司核心岗位骨干员工,加薪必然要想这些岗位和人员倾斜。

总值,通过测算人力资源部应当能够将加薪总额分解下去。

#### 3、部门确定加薪计划

公司高层和人力资源应当召开各部门经理会议,将公司加薪额度及其原则与各部门负责人进行深入沟通。

接下来则由各部门负责人按照部门加薪总额限定在公司内确定具体人员加薪数额,就是给谁加薪、加多少的问题。

首先,各部门负责人应当通过各种途径掌握员工期望。因为激励效果很大程度上取决于期望是否得到满足。

其次,各部门负责人应当在人力资源部指导下进行各个岗位的市场比率分析。有些时候,人力资源部也可以不将该比率直接告知各部门负责人,因为在得知该比例的情况下,部门负责人可能会采取简单化的方式,藉此直接确定了事。

再次,应当考虑到员工绩效提升和能力要素。一般来说,企业可能存在一个与绩效水平、能力水平提升相



对应的加薪比例，如果存在制度的话，则可以直接执行；否则，只能让各负责人模糊确定。一般来说，除了各岗位员工员工加薪数额之外，该部门负责人还应当简要说明其理由。

#### 4、确定员工加薪数额

部门负责人将部门加薪计划上报人力资源部，人力资源部可综合上述各因素进行综合平衡，主要包括部门加薪总额、市场比率、绩效水平、能力等。

如果有调整，人事部还应当与该部门负责人进行再次沟通、调整、确认。

最后人力资源部应当将整体加薪计划承包相关主管领导、最后确认。

#### 5、加薪面谈

绝对不可将加薪仅仅通知了事，而是要进行加薪面谈。

首先人力资源部应当将所有员工加薪情况制作成标准的表格，已被面谈之用，因为经常的情况是部门负责人可能描述有所偏差，书面形式则可避免这一问题。

其次，年初加薪时是与员工进行深入沟通的好机会，毕竟这次具有实质性的加薪。这时应当结合加薪对员工能力提升、绩效改善、下年度目标计划等提出要求。这些都需要部门负责人与员工进行面谈时解决。

应当注意，加薪面谈必须是一对面谈。

#### 6、关注没有加薪、或者对加薪不满意的员工

对于那些没有加薪、或者对加薪不满意，可能会感受到失落感、表达消极情绪，企业应当对其进行后续关注。如果员工直接提出不满，那么说明该不满已经极为强烈；当然，大多数员工会直接选择跳槽了。应当特别针对那些关键员工，由公司高层对其进行谈话。

#### 7、给员工一个可以期许的未来

加薪是重要的，但是为员工提供一个事业发展的平台也非常重要。也就是说，员工在这家公司持续工作，实际上具有一定的价值投资概念。公司精英团队要向员工持续性地传达这一理念，而且要让员工真切地感受到公司的持续发展和未来前景。没有别的，一是企业愿景，一是企业实际发展轨迹。事业是能够吸引和团结员工的。加薪是现金收入，加薪的不足可以从未来兑现中得到补偿。

怕就怕，没有现在、也没有未来。

#### 8、密薪是次优决策

密薪一度为一些人所诟病，认为这种方式将减弱薪酬对比带来的激励效果；但实际上又为很多企业所采用，比如联想。这说明这种方式具有其合理性和必要性，在加薪问题上，其必要就是一种显现：避免员工之间的相互攀比，在不同员工之间作出平衡。

密薪不是最优决策，但在这种情况下却是一种次优选择。

#### 9、注重建立正常加薪机制

企业应当结合员工绩效、能力提升，以及职业发展计划建立起正常加薪机制。也就是说，让员工看到可以预见的未来。明确的规则将对员工建立合理预期产生积极作用。在经济学领域有所谓的管理预期的说法，预期或许是不可管理的，但是却是可以影响的。包括上面提到的让员工认同企业未来发展，实际上都是有效的预期影响因素。

#### 10、做好接班人计划

接班人计划是非常必要的。在一定程度上，员工与企业之间构成了关于替代性的博弈关系，员工替代性越强，那么博弈能力就越弱，反之就越强。员工的替代性，一方面受到外部劳动力供给的影响，另一方面则取决于公司内是否存在接班人。而对于那些关键岗位，做好接班人计划是保证企业人才安全的收效手段。



## 职来职往中经典语录

来源：中华网社区

1、学历代表你的过去，财力代表现在的努力，学习能力代表将来的成就。大多数人都想要改造这个世界，但却罕有人想改造自己。无论你在好单位还是一时不得志，都请你保持学习，这是你未来立足之本。——申晨

2、你很细节，其实第一份工作是要找一个平台，要在这个平台上修好自己的管道，做出自己的特色，最终是要指点江山的，最终达到“不想做什么，就不做什么”的状态。

3、无论是工作还是做人，傻子才用嘴说话；聪明的人用脑子说话，智慧的人用心说话。——杨石头

4、你不需要知道四个Q是否代表情商智商美赏等等，你不需要去做一个练达的职场人。你只要知道四个0是奥迪就行了。——马小虎（马丁）

5、今天做了杜拉拉想做行政管理，明天看了王拉拉，李拉拉，你该想做什么了？——王思岩

6、面试需要的，是一种双赢的局面；在这过程中，求职者应该更多关注的，是用人单位的买点，而非自己的卖点。——刘同

7、每个初入职场的新人都觉得应该树立自己的榜样，并以此为努力的方向。其实师不必贤于弟子，你需要超越的，只是自己。——潘力

8、在工作方式的选择上，男人关注的是大气，女人关注的是细节。——杨石头

9、放弃该放弃的是无奈；放弃不该放弃的是无能；不放弃该放弃的是无知；不放弃不该放弃的是执着。——唐宁

10、企业用人的态度是：二十岁时看此人不可教，三十岁时看此人不可用，四十岁时看此人不可捧。——杨石头

11、做任何人事的时候都是，凭良心，干本分。——唐宁

12、我要说的话可能会很冷血，但是可怜之人必有可恨之处。你之前花了一年的时间去发传单，你自己还觉得自己很能吃苦；而这完全是无意义的，对你将来的职业发展没有任何用处。——王玺

13、在职场中，眼泪并不能代表什么；这个世界之所以灿烂，不是因为阳光，而是因为你的笑。——唐宁

14、在职场中，太多人分不清楚什么叫做理想，而什么又叫做梦想。理想是理智的梦想，在实现理想的过程中，需要一步一步去完成。而这一点，很多年轻人并不能做到。——杨石头

15、在职场中，需要理性的竞争，但我并不欣赏职场中勾心斗角的存在，因为人毕竟是感情动物。懂得珍惜职场中人与人之间的真情，是值得鼓励的。——岳岫山

16、无论什么时候，都需要听从你内心的想法，走你未来的路。——江森海

17、不要把别人对你的好感当尊重，把尊重就当认同。这对于一个职场中人来说不理性，也不成熟。——杨石头

18、我做媒体，如果不知道CCTV，不知道江苏卫视，不知道中国教育频道的《职来职往》，那我白混了。就算你是职场新人，也要对你所要进入的行业有个基本的了解。——马小虎

19、职场三十岁综合症：昨天没做好的成为今天的问题，明天想要的成为今天的焦虑。——杨石头

20、在面试的时候，一定要记得，嘴不要比脑子快，任何时候，没有想清楚的时候，千万不要随便张嘴。



# 一个 HR 员工绩效谈话的备忘

作者: kejingmiaosh 来源: 网易论坛

一年过半,员工工作绩效考核结束,HR 要与每个员工进行考核后的谈话,通过和典型员工的绩效谈话,收获以下 10 点体会,整理备忘。

## 1、对于绩效评价客观性的评估标准。

有的员工看到了本部门的考核结果整体低于其他部门,第一个反应是本部门的领导不够硬气,对本部门要求过严。考核结果低,不是自己做得不够好,而是打分有问题。经过 HR 谈话,此类员工转变了观念,从自身的表现多考虑一些,学会正视考核结果,重新评估自己的工作表现在考评领导心目中的价值。

让员工承认自己的绩效偏低是一件不愉快的事情,但是通过 HR 谈话,员工意识到自己获得高绩效评价的理由并不充分时,内心对考评的不满也就消解了许多。

同时有个别员工也表达出客观的不满,就是自己的工作付出很多,甚至是额外的付出,比如为领导办理交办的非工作关系的工作,这些工作量没有被公司的考核指标所涵盖,结果员工在公司内的考核结果不理想,员工感到很委屈,自己多付出并没有和高评价挂钩。这也说明了公司在整体绩效考核之外,还需要补充额外的灵活的激励机制,保证个别员工的工作付出与回报的公平。

## 2、员工心态

心态是很虚无的东西,但是 HR 谈话的过程,就是一个强烈感受员工心态的过程。

老员工存在普遍的自满和心态过于良好的现象。对目前公司决策层认为比较棘手的工作,老员工认为小菜一碟,但要让老员工独自挑起棘手工作时,老员工又会强调很多理由,缺少义不容辞、勇挑重担的态度。

有些具备某些技术优势的员工心态也明显有些轻浮,面对系统的、有难度的工作提问采取躲避的态度,找理由,找条件,唯独不找自己准备不足的原因,不希望正视自己还存在这样那样的不足。

员工的心态,是员工行动的指南。没有平稳、积极、忧患意识的心态,员工的专业提升和岗位贡献都会存在严重的折扣。

要调整员工的心态问题,管理者有针对性地 1 对 1 谈话必不可少。

## 3、职业标杆

典型员工,就是岗位基本胜任,但是绩效并不令人满意的员工,成长速度低于领导预期的员工。在和典型员工进行绩效谈话时,心态不够端正的员工往往提不出自己的职业标杆,即自己设定的值得学习赶超的职业榜样。越是心态超好的员工,越是目空一切,缺乏标杆。越是松懈倦怠的员工,越是没想过自己的职业标杆。这也反射出企业在团队学习方面的乏力,从上到下,没有给员工提供有力的标杆参照。

以地产业为例,青岛发展最快的天泰、银盛泰在学习万科,万科在学习重庆龙湖,龙湖则把自己全部的工程师接住到美国顶级别墅,完全体验式地学习最先进的地产开发。

员工缺少标杆,员工也可以反问公司的决策层:你们的职业标杆是谁?和我们介绍介绍?

## 4、上司的管理与督导力度



员工的绩效不理想，成长不迅速，员工谈话也很清晰地流露出：我承认我做了，我做得不够好，但是上司并没有明确地反馈我呀，没有清楚地告诉我，我到底哪里不够好，如何做，可以变得好起来。上司的管理不明确，督导不及时、不到位，员工的成长就是一个问题，绩效考核的结果就是一个问题。这一点是值得做上司认真反思的，作为员工的“工作教练”，做上司的如何有效履行好自己的使命，让员工成为优秀的“职业选手”？

### 5、工作分工与岗位职责

员工的工作习惯一般分两种：主动和被动。自驱力强的员工一般都会主动工作，多想、多问、多动手。自驱力弱的员工一般会被动工作，上司不分配工作，就不动手、甚至也不思考、懒得询问。通过 HR 谈话，有的主管拿着主管的待遇，因为分工的不及时，他就被动等待，甚至在主管的工作职责面前犹豫观望，一副与己无关的样子。这也给人力部门聘用干部提供了借鉴：经理岗的提拔不能仅看其能力是否和职位匹配，还要考察其自驱力是否较强，是否能够主动工作。否则，一个经理能力强，但自驱力不够，就会让整个部门工作被动、等待，缺少战斗力。同时，HR 也要提醒各级主管、经理，作为业务的负责人应该常常以自己的岗位职责为镜子，主动履行职责。一个自驱力良好的职业人在职业表现上应该大于自己的岗位和分工。

### 6、企业文化的影响

企业文化是一个大的气候，在部门内部还有一个小的文化气候，当企业文化的大气候不够厚重、不够统一的时候，企业内部的局部小气候就会占据影响力，影响局部范围员工的行为。李东升在反思 TCL 的发展得失时也谈到过，由于企业的放松，一些企业内部的亚文化、异类文化在损害着企业的团队和工作的氛围。通过 HR 谈话，可以明显感受到企业文化的模糊和微弱让员工的行为模式呈现多元，缺乏统一，与此同时，来自企业内部其他的非正式群体的亚文化又在一定程度地干扰着员工的成长和团队的凝聚力、行动力。这方面，企业的决策层、执行管理层都应该予以重视和完善。

### 7、员工血型和企业血型的融合

企业务实、真诚、客户导向是企业的“血型”。员工的血型和企业匹配，就会让人觉得他像这个企业的人。员工的血型和企业血型不匹配，就会给人很别扭、甚至很担心的感觉。

通过 HR 谈话，可以体会到个别员工不务实、油滑、把客户需求放在添麻烦的一栏里面，这样的血型必定会给企业的整个血液系统带来“阻抗”反应，影响企业肌体正常活力地运转。

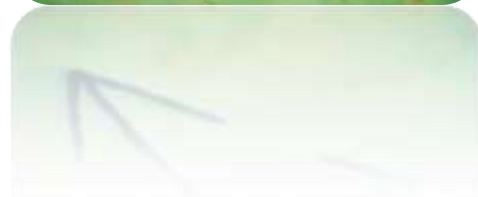
HR 在招聘、考核、员工甄选的过程中，务必要根据企业的血型特点，加强对员工血型的筛选。

### 8、企业目标的明确和传递

毫无疑问，一些员工的低绩效表现是与他们不清楚企业的目标有关系的。只管理头拉车，不知道抬头看路的员工越来越成为少数，知识工人的增加，使得工作不再是一个谋生的饭碗，更是职业提升的平台。越来越多的员工在探求自己今天拉的车将通向明天的哪个地方？他们只有在明确企业的目标之后，才会从企业目标中判断出自己工作的价值和未来带给自己的机会，才会产生工作的真实动力。谈话同时，HR 意识到，我们企业的目标也许阐述得还不够明确，或者，比较明确了，但目标层层传递的工作做得还不够细致和到位。

### 9、管理者技巧

由于公司的部门都具有鲜明的技术色彩，所以在部门管理者选拔的过程中，技术素质成为很重要的指标，管理素养和技巧被淡化。通过 HR 谈话，发现部门管理者的管理技巧的不足不仅给下级员工带来工作上的不满，比如分工不明、授权不足、督导不清、沟通不畅、内部气氛沉闷等等，同时，



管理者自身也体验到管理技巧不足、个人的管理权威性不够等带来的困扰：缺少自信、不敢开会、不习惯批评、激励不及时、身心疲惫等等。

管理者的岗前培训和岗上再学习对于管理者适应管理部门的要求，显得尤为迫切，这个也应该成为 HR 工作的重点。

### 10、员工家庭的支持系统

员工的工作绩效如同学生在学校的学习表现，家人的评价和支持起着可观的重要作用。

谈话中发现，一个新员工的家长每天都会提醒他要珍惜工作岗位，好好工作。还有一个管理者的家属每天都要在餐桌上询问：你今天工作都干了什么。当事人说，这就是家庭内部的工作绩效考核啊，如果一天在单位无所事事，心里还真是忐忑不安，不知道回答些什么好。家庭成员的关心、提醒、期待，其实是决定员工工作绩效的积极推动力量。

还有的员工，回到家里，家人对他的工作不管不问，挣钱多少，漠不关心，这样的员工一般停留于上司安排的工作，习惯于看着部门整体工作气氛工作，大家干，就跟着干，大家看，就跟着看，缺少明显的职业动力，领导的绩效评价自然偏低。家庭成员的不关心、不提醒、不抱期待，其实就是拉扯员工工作绩效的消极力量。

HR 应该在必要的时候，中秋或者春节，加强对员工家庭成员的沟通，唤起或者强化员工家庭成员对于员工工作的关心度和期望值，使之成为员工高绩效工作的有利支持。

10 点启示，不够成熟，但对于职业人更好地适应职场要求会有启示，对于 HR 同行的工作会有点滴借鉴价值。笔者和员工谈话的过程，就是给他们的“人力形象”画像的过程，HUMANIMAGE，人力形象，就是一个人在职业社会上适应得好还是不好。忧多喜少，只要我们共同持续地关注和思考，职业人就会一路走好！



# 夏季养生：解暑养颜两不误

## 6 款夏日甜品来帮忙

### 【桂花龟苓膏】

**特点：**清热、解毒。

龟苓膏能清热解毒、滋阴补肾，特别适合消暑，对于暗疮、痘痘等也能有效调理。蜂蜜有解毒、养阴、美容等多重功效。搭配食用，口感极佳，而且能有效地清热、解毒，解除夏季的燥热。

**原料：**龟苓粉 20 克，蜂蜜、桂花糖 10 克。

**制作方法**

- 1、先将龟苓粉用 25 克凉开水化开。
- 2、然后加入 75 克热开水，搅拌均匀后放入冰箱冷藏室，约 20 分钟后取出。
- 3、食用时加入蜂蜜及桂花糖即可。



### 【鲜果双皮奶】

**特点：**解燥、益脾。

以鲜奶和蛋白为主料的此款甜品，含有丰富的蛋白质、钙、磷等微量元素，健胃益脾。搭配鲜果，更能清凉解燥。

**原料：**鲜奶 500 毫升、白糖 150 克，蛋白 4 个，水果适量。

**制作方法**

- 1、将鲜奶与白糖混合后搅拌均匀，蛋清打匀后，加入混合物中。用纱布或滤网过滤，放在碗中，隔水蒸 10 分钟。
- 2、放入冰箱冷藏室，冷却后取出，加入水果碎。



### 【莲子红豆沙】

**特点：**清肺、和胃。

红豆具有清热解毒、健脾益胃、利尿消肿、通气除烦等多重功效，莲子则能养心安神、清心润肺，柔滑细腻的莲子红豆沙具有清肺、和胃的功效。

**原料：**红豆 50 克，莲子(去芯)10 克，白糖 15 克。

**制作方法**

- 1、将红豆、莲子洗净，一起放入清水中煮 20 分钟。
- 2、捞出后沥干，将红豆用搅拌机搅成粉末状。
- 3、将红豆沙、白糖加清水在锅中煮开，最后撒上莲子即可。



### 【鲜橙炖官燕】

**特点：**美肤、提升免疫力。

燕窝具有润肺、养肝、滋阴等多重功效，更是养颜圣品。橙子含丰富的维生素 C，配合食用，更具有提高免疫力的功效。

**原料：**官燕 30 克、橙子 1 个，白糖 20 克。

**制作方法**

- 1、先将燕窝用温水浸泡过夜，挑掉燕毛再用沸水焗发。
- 2、将橙子果肉挖出成空壳状，将白糖和橙肉加一点温水煮一下，然后过滤成橙汁。
- 3、将橙汁倒入橙壳中，再放入燕窝，隔水蒸 5 分钟即可。



### 【杨枝甘露】

**特点：**消暑、润肺。

西柚含有丰富的维生素 C，可健胃、润肺、补血、清肠、利便。芒果能润肤止咳。西米可润肺、健脾。此款甜品口感清爽，有很好的润肺功效。

**原料：**西柚果肉 20 克，芒果肉 30 克，白糖 20 克，鲜奶 20 克。

**制作方法**

- 1、将白糖中加入水搅拌均匀，在锅中烧开后，凉一下再放入冰箱冷藏约 20 分钟。
- 2、将芒果肉用搅拌机打碎；西米放入锅中煮至透明状，然后用凉水泡一下。
- 3、将鲜奶、芒果茸、西米、西柚果肉和糖水一起搅匀，放入冰箱冷藏室冷却后即可食用。



### 【雨花石汤圆核桃酪】

**特点：**健脑、养颜。

核桃是很好的健脑益智食材，配合糯米、鲜奶等同食，具有很好的健脑及养颜功效。

**原料：**去皮核桃、鲜奶 100 克、糯米粉 20 克，花生 10 克、白糖 30 克、可可粉 5 克。

**制作方法**

- 1、糯米粉加入清水，揉成面团，将其中 1/3 混合可可粉，与另外 2/3 的面团混合捏成汤圆。
- 2、花生用搅拌机搅碎，包入汤圆，煮约 10 分钟。核桃洗油稍炸一下，沥干后用搅拌机打成茸。
- 3、将鲜奶、核桃茸、白糖一起混合后，煮沸即成核桃酪，与汤圆一同盛入碗中即可。



## 2011 年企业高级法务经理培训课程

课程类型	课程名称	课程时间	课程地点	课程费用
合同管理	《采购、销售必备的合同管理与合同风险规避》	7月9—10日	上海交大徐汇校区	2980元
信用管理	《企业信用风险管理、商账催收及合同管控技巧》	7月27—28日 周三、四	上海交大徐汇校区	2980元
人力资源	《HR 必备法律知识及风险防控》	8月26—27日 周五、六	上海交大徐汇校区	2980元
合同管理	《采购、销售必备的合同管理与合同风险规避》	9月21—22日 周三、四	上海交大徐汇校区	2980元
信用管理	《企业信用风险管理、商账催收及合同管控技巧》	10月29—30日 周六、日	上海交大徐汇校区	2980元
合同管理	《采购、销售必备的合同管理与合同风险规避》	11月11—12日 周五、六	上海交大徐汇校区	2980元
信用管理	《企业信用风险管理、商账催收及合同管控技巧》	12月7—8日 周三、四	上海交大徐汇校区	2980元

### 【授课老师】



知名律师，集律师实务之经验，授法务实践之精华

### 【报名优惠】

同一单位单次课程报名人数3人以上，9.5折优惠，6人以上，9.2折优惠，10人以上，9折优惠。

### 【增值收益】

- 1、为学员及所在企业提供一年的免费法律咨询服务，通过电话或邮件系统进行；
- 2、为学员及所在企业提供一年的免费法律电子杂志（《浩律天地》、《申浩避风港》、《HR知音》和《知产沙龙》每月各一期）。

### 【课程地点】

上海交通大学（广元西路55号）浩然高科技大厦

### 【邀请对象】

企业总经理、销售总监/经理、/采购总监/经理、法务总监/经理、合同（财务）主管等

### 【截止时间】

即日起开始报名，开课截止

### 【报名咨询】

021-52588007 4008208290 余老师

# 欢乐谷

## 【加薪】

你必须给我加薪！一个人对他的老板说，现在有三家公司找我呢。  
是吗？老板问他，是哪三家公司找你？  
电力公司、电话公司还有煤气公司。

## 【咨询】

小林在一家银行大厅里负责处理转帐业务，每天要接待很多人，而且有一些人总把他这儿当成咨询处，弄得小林不胜其烦，于是小林做了个“非咨询处”的牌子放在桌子上，心想：这样总该好些了吧？

不料第二天开门，每个前来咨询的人都先走到小林的桌前，问道：“请问，咨询处在哪儿？”

## 【检查产品】

一天，质监局局长去检查老鼠药的生产情况，他让各厂家用自己生产的鼠药喂老鼠，看效果如何。

经过两天“临床实验”，只有一只老鼠死了，其他老鼠都活蹦乱跳。

局长勃然大怒，立刻下令：“把那只死老鼠吃的药列为合格产品，其余的统统停业检查！”

这时，秘书吞吞吐吐地说：“可是……局长，那只老鼠是撑死的。”

## 【工作经验】

经理：“你今年才 32 岁，怎么已经有 38 年的工作经验了？”

求职者：“因为加班过多啊！”

## 【请假一周】

某公司有位高工，一天，他去向老板要求请假一周，可是他垂头丧气地从领导办公室里走出来，同事们问他是咋回事？

他说：“我请假一周，他却只同意给我三天。我说三天不够。他说：‘你的能力我还不清楚，别人需要七天办的事，你只要三天就能办好了’。”

## 【招聘人才】

某电脑经销公司经理来到人才交流中心，工作人员问他想招聘什么样的人，经理说：“希望能像 CPU 一样勤奋工作，最好还能超频；像鼠标一样机灵多智；像键盘那样一触即发；对待客户要像显示器一样面面俱到；对待工作像打印机一样一丝不苟；对待公司老板像主板一样兢兢业业。”

“那么他的薪水呢？”

“最好能像电脑那样不知疲倦不计报酬。”

## 奥黛丽赫本在这办婚礼 瑞士甜美小镇琉森

来源：人民网

琉森地处瑞士的中心，拉丁文意为“光”，即光城。据文献记载，公元 840 年琉森被称作“卢西亚丽亚”(Luciaria)，名字来源于一个关于光的传说。据说天使以一束光，指引第一批居住在此的人建造小礼拜堂的位置。那时它只是一个小渔村。

### 湖光山色里的小镇琉森

知道琉森是因为奥黛丽·赫本曾在这里举行过婚礼，当然佳人芳踪已难追寻，但是我却深信赫本选中的地方一定是一个最浪漫惟美的所在。

### 浪漫的古城

琉森(luzern)地处瑞士的中心，拉丁文意为“光”，即光城。据文献记载，公元 840 年琉森被称作“卢西亚丽亚”(Luciaria)，名字来源于一个关于光的传说。据说天使以一束光，指引第一批居住在此的人建造小礼拜堂的位置。那时它只是一个小渔村。

公元 8 世纪建城后，意大利商人越过阿尔卑斯山，来此经商，遂形成城镇。1332 年加入瑞士联邦，从此，走上繁荣之路。

有水的城市才显灵气，瑞士许多著名城市都是逐水而建，且有着相似的格局：一条大河穿城而过，河水注入湖中，于是城市就在河水和湖水的交汇处繁荣起来。琉森就是这样。对那些不了解瑞士的人来说，在琉森可以得到最真实的印象。除了水，琉森的另一大诱惑就是山，巍峨的皮拉图斯山在琉森周边次第绵延开来。



在雪山的映衬下，水边的琉森更显妩媚动人，有一种独特的情调。

### 具有中世纪所特有的美、和谐及生命力

琉森具有 21 世纪的现代化，更具有中世纪所特有的美、和谐及生命力。这里街头随处可见各种各样的特色面具，市内古老狭窄的街道和广场，到处是令人驻足的商店。市内不乏文艺复兴时期及巴罗克式的建筑物及喷水池。广场均以鹅卵石铺砌，人字形的小屋，墙上是

五颜六色的花草彩绘，清新而美丽。琉森的老城是一定要悠悠地转一转的，那窄窄的街道，适合步行。沿河及湖边漫步，一路都可见到一座斜跨在河面上的木制廊桥--卡贝尔廊桥。



罗伊斯河把琉森分为新老两区，河上共有七座桥，其中最知名的一座就是琉森的地标--卡贝尔廊桥。它建于 1333 年，长约 200 米，横跨在湖上的廊桥形似弯月。老桥是三角形的木质屋顶，下面的柱子立在水中。这也是欧洲最古老的有顶木桥。桥顶镶嵌有 120 幅古画，每幅画下有一首德文题诗，描述了瑞士联邦和琉森的历史，也记录了当年流行的黑死病。该桥 1993 年 8 月曾遭火灾，所幸尚未全毁，现已修复如初。和卡贝尔廊桥相对的是八角形水塔塔楼，它曾是古代军用的瞭望台，如今游人也入内参观。

廊桥临老城一侧的岸边大都设着露天的咖啡屋或餐厅，人们可以随意坐在桌旁，一边用餐一边欣赏湖光山色。水面上悠然游弋着几只雪白的天鹅，在这里，人和这些优雅的生物获得了和谐，一起安然享受着上天恩赐的美景。

琉森特有的情调还在于它的建筑。斜形的屋顶一律都是留着岁月印痕的红色，湖边的古宅和镜面一样的湖水倒映相连。现实带着梦幻，梦幻照进现实。

除了卡贝尔廊桥外，琉森还保留了很多带有美丽壁画的历史建筑和各种各样的塑像、喷泉，行走其中，恍若置身中古世纪。登上穆塞格城墙的城楼，古城、湖泊、雪山一览无余。在琉森湖边还矗立着两座美丽尖塔的豪夫教堂，8 世纪时，豪夫教堂还是一座本尼迪克特派修道院，1633 年修道院被大火烧毁，后重新修建，建成了瑞士最重要的文艺复兴式教堂。教堂里 17 世纪制造的 4950 根管子的管风琴一直演奏到今天。

离豪夫教堂不远，是琉森的“城市徽章”狮子纪念碑。

狮子纪念碑由丹麦雕刻家特尔巴尔森设计，旨在纪念在法国大革命中为保护法国国王路易十六及其家族而献身的 786 名瑞士雇佣兵。这头长 10 米、高 3 米多的雄狮，痛苦地倒在地上，折断的长矛插在肩头，旁边有一个带有瑞士国徽的盾牌。美国作家马克吐温称其为“世界上最哀伤最感人的石雕”。

### 山光水色的灵感

在卡贝尔廊桥边一抬头，就能看见巍峨险峻的皮拉图斯山，这是琉森永远的背景。英国维多利亚女王，曾带数百名随从，骑马上山，女王在她的日记里写道“这是她最愉快的一天”。从地理位置上看，海拔 2123 米的皮拉图斯山是阿尔卑斯山极北的山峰，山麓延伸到琉森湖。乘船深入琉森湖，雪山湖畔是一座座精致的小楼，宛如童话世界一般。



琉森湖的湖水平静而深邃，随着时间的推移和光线的变化，湖面变幻出不同的色彩，璀璨的金黄、梦幻的银白色、神秘的淡紫。

湖面上，白色的游船随着风儿在轻轻地摇曳，坐在船头任凭清风拂面，琉森市的城墙、廊桥和大教堂渐渐进入眼帘，皮拉图斯山依然伫立着，护卫着琉森。

太阳躲在云后时，淡淡的薄纱似的水气浮上来，湖面烟波浩渺，岸边建筑如被薄纱笼罩，隐约倒映湖面，如画的风光亦幻亦真，无论是兀立湖边的葱茏树木，还是被淡淡水气雾气罩着的山间小屋，一样令人迷醉。

天鹅和水鸭，三三两两，游弋无声。湖之清静如远方雪山，水草小鱼，历历可见。游船的驾驶员一位当地姑娘却说在上个世纪 70 年代时，琉森湖还是一片污浊，后经过不懈治理，终于重见清澈。如今，纯净的湖光山色使琉森成为瑞士最美丽的城市。

湖光山色的琉森美景，也慰藉了诸多艺术大师的心灵。西班牙大师毕加索晚年曾在琉森好友家长住，在此创作大量作品，后全部赠给好友之女，成为 Rosengart 收藏馆的镇馆之宝。

### 增添了更多的文化色彩

托尔斯泰曾在此生活过一段时间，写出同名小说《琉森》。托尔斯泰之后，主张个人意志的哲学家尼采、法国著名的批判现实主义作家司汤达、美国的马克吐温等人也相继漫游琉森。法国作家雨果也多次到过琉森，他住过的房子至今完好地保存在罗伊斯河北岸。他曾吟咏：“琉森幽雅、静谧，碧水轻轻地拍着河岸，柔水在我的脚下流淌……”大仲马则称琉森为“世界最美的蚌壳中的明珠”。很多音乐家在此激发了灵感，创作出不朽的名篇。贝多芬的《月光曲》，据说就是受了诗人雷尔斯塔布



评论影响：第一乐章使人想起“犹如在瑞士琉森月光闪烁的湖面上摇荡的船儿一样”。沿湖有一条路叫“理查德·瓦格纳路”，是为纪念德国作曲家理查德·瓦格纳修建的。瓦格纳酷爱琉森，1859 年在此完成了《特里斯坦与伊索尔德》歌剧，后又创作了《齐格弗里特》田园交响曲，他的传世之作《纽伦堡的诗人》和《诸神的黄昏》也都是在这里完成的。我想像着当年的瓦格纳，应该就是这样一边在湖边悠闲地散步，一边构思着悠扬的乐曲，尽管他夸张地说，“琉森的温柔使我把音乐都忘了。”现在，他的别墅已改作博物馆，供人参观。他们的故事使琉森增添了更多的文化色彩。

# 关于我们

## 1、我们的介绍

上海申浩律师事务所成立于 2005 年 7 月，由上海市司法局批准设立，由上海市律师协会直接管理的律师事务所，是目前中国律师行业最有服务特色的事务所之一。现已发展成为以法律风险管理和法律培训为龙头业务，以法人治理结构、合同管理、人力资源管理、信用管理（不良债权债务）、知识产权管理、财税管理、业务流程管理、诉讼管理、争议解决、法律翻译为主要业务的大型综合性律师事务所。

申浩律师总部设在上海，在北京、广州、杭州、南京、青岛、苏州、宁波、天津、沈阳、重庆、成都、武汉等全国主要城市均设有办事处及长期固定合作伙伴，并在江苏省苏州市设有昆山分所。

申浩律师现有律师和工作人员近百人，其中绝大多数律师获得国内及国外著名学府的硕士和博士学位，且多数都曾有在政府、企业、知名律师事务所工作或执业的经历，在法律和商业领域均具有丰富的实务经验。

申浩律师至今已为四十多个行业（如能源、石油、矿产、冶金、化工、电力、造纸、生物医药、交通、航空、铁路、汽车、贸易、银行、保险、证券、房地产、通讯、软件和高新技术等）的数千家国内外企业提供了各类法律培训的专业服务，还为上百家跨国公司、大型国内公司及行业组织提供法律风险管理。

无论是在传统法律服务领域，如外商投资、企业改制、公司事务、国际贸易、知识产权保护、劳动法、争议解决，还是在新兴的业务领域，如私人股权投资、破产、税务、不良资产、法律培训和法律翻译业务中，申浩律师一直是处于各个领域的最前沿和领先地位的律师事务所之一。

申浩律师秉持“以企业商业风险的法律可控化为目标，实现企业商业行为的可复制化，促成企业可持续、高速、健康发展”为服务理念，塑造“以先进的理念发展事业，以事业的发展凝聚人心”的经营理念。完整的管理体系使得申浩律师的职能部门和专业层有机协作，各部门和各合作伙伴均共同分享申浩资源。卓越的法律服务让申浩律师成为每个客户最认可、最信赖的伙伴。

## 2、我们的联系方式

如您对本刊任何部分感兴趣，想了解申浩在公司治理、法律风险管理、知识产权以及劳动方面法律服务的特色与价值，或者想通过本刊发表法律方面的看法，请与本刊编委联系。

电话：021-5258 8007

传真：021-5258 8077

邮箱：[edit@sunhold.com.cn](mailto:edit@sunhold.com.cn)

地址：上海交通大学（华山路 1954 号）浩然高科技大厦 15 层

邮编：200030



声明条款：本刊物旨在与广大企业客户建立沟通交流的平台，为法律宣传等公益事业服务，不为任何商业目的。本刊文章仅供您参考和兴趣阅读之用，无意作为完整全面的信息，并不构成据以依赖的法律意见，我们不对依赖本刊文章的任何内容采取或者不采取行动所导致的后果承担任何形式的法律责任。