

变招聘为招生 变招生为慈善

上月底，细节管理专家汪中求先生受邀来公司时，我们谈起企业的招工问题，汪先生给我谈起德盛企业，说他们公司的招工基本是“自力更生”，很少从社会上招聘，而是直接从学校招生然后自己培养。他们有一个“匠士学校”，毕业以后授予“匠士”学位，他们的老总认为：一个靠忽悠，靠 Copy 论文来获得博士学位的人，远不如他们认认真真做事的“匠士”对社会有用。听到这里我很感慨，德盛与皇明的招生思路，有异曲同工之妙！

皇明自办学院已有三年时间，之所以自办学院，是因为太阳能作为新兴的朝阳产业，未来发展潜力巨大。目前国内共有 6000 余家各类太阳能生产厂家，年推广量占世界太阳能热水器推广量的 76%，目前太阳能行业从业人员多达数十万人，每年至少还有近二十万的人才缺口！可是庞大的待就业人群，却不能提供一位经过太阳能专业技术教育的设计、研发、生产制造、销售、管理人才。更为严峻的是，由于缺少相关专业的师资力量等教学资源，除皇明集团正在运作的“三院一中心”（含皇明商学院、皇明工程技术学院、皇明职业中专和教育培训中心）外，全国甚至没有一个高校院系从事相关教学，国家本科教育目录里面没有相关专业，其他大专高职类学校更不具备这个专业的师资力量和教学能力。

起初公司每年招聘数百名大学生，由于这些学生没有经过太阳能专业的研发、生产、制造、销售服务技术等教育，同时对团队文化融入不到位、心态浮躁不扎实、对选择太阳能事业作为终身职业不坚定等各种因素，造成流失率较高，给企业的岗前、岗中再教育资源造成极大的浪费。迫于无奈，我们从自身和行业发展的角度出发，采用了“**变招聘为招生**”的自力更生策略，打造自己的“黄埔军校”，正积极建设完善的职专、高职、大专、本科、研究生函授点等，建立人才的蓄水池。

今年招聘的员工指标将超过三万人，仅服务终端的就有两万。我们现有经销商一万多家，每家都有几个安装人员，以前都是由经销商管控，今年公司整体的服务层次大提高，其中很大一项变革就是终端直控，把散于全国各地的经销商负责的人员拉回公司“回炉”。另外就是招生，从安装工做起，建立安装工——业务服务人员——中心经理——大区经理——事业部经理的成长通道，改变过去直接跳跃的通路，培养太阳能行业的专业人才。孔子有句话：“以不教民战，是谓弃之”。我不能再让学生们当炮灰，就是不能把没有经过成长培养，没有实战经验的人送上战场，一定要预演，一定不能再走所谓的捷径，否则等于抛弃他们。

一举几赢的“慈善办学”：到贫困山区去招生，到家长那儿去招生。

08 年在看到四川凉山在广东东莞童工事件给我很大的影响，“受工头拐骗，落入东莞地下黑工市场。这些普遍只有 13-15 岁的童工，在地下黑市当街排队接受挑选，劳动收入遭受层层盘剥。这些来自贫困家庭，甚至是直接被拐骗出来的孩子，一批批运送到东莞，再一车车发往珠三角各地的工厂。他们常被打骂，一些女孩惨遭强奸，工头以死亡相威胁，罪恶封堵了他们逃回家乡的路”（摘自 08 年南方都市报）。看到那些报道时，我一直考虑企业做慈善应该用什么样的方式达到好的效果，对于香港财经前辈们纷纷捐资助学行为一直深为赞赏，知识改变命运、“思想脱贫”，“技能脱贫”的想法使我找到了一条双赢的途径：到贫困山区去助学，到家长那里去招生。

我在今年新签批的招生费用中签下我的名字，要招生主管落实“慈善办学”，公司将拿出上千万资金用于资助学生上学，对于贫困山区的招生政策，公司将“一路绿灯”，提供高额的奖、助学金和勤工俭学机会，免收学费，毕业后安排合适的岗位，以此行动来作为助学的慈善捐助。企业为什么这么做？第一是为企业的可持续；第二是为了把企业的慈善落到实处，把捐资助学落到实处，“直达终端”。

公司直接把招生选择权交给家长，我们知道家长们最关心的是孩子的未来，最关心孩子的就业，我们用企业的信誉和实际行动来解除他们的后顾之忧。人才培养是在所有的投资当中投入产出比最高的，尤其是培养对可再生能源、对太阳能有热情、有激情、有向往的一批人，皇明的“应用型人才培养新模式”经过几年探索，已取得了丰硕的成果和回报，现在从集团高层到生产车间的排头兵，基本都是皇明自主培养的人才。高层管理者的85%、中层管理者的55%，都是从公司基层逐步成长起来的优秀员工，他们在生产实践的过程中锻炼了能力，提升了对企业文化的认知度，不仅有扎实的理论、技术、业务功底，对公司有深厚的感情，是公司发展的中坚力量也是强大的凝聚中心，而且他们自身的价值得到了极大提升，使他们在对社会做贡献的同时，增加了技能，成为拥有一技或多技之长的人才，能从容地在社会立足和发展，这也是家长们所期盼的。

皇明太阳能集团有限公司

董事长 黄鸣