

人力资源案例：华为员工讲述公司不是我们的家 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/471/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_471586.htm 肖可（化名）是华为工号在10000以内的普通老员工，他指的这次运动是正被外界传得沸沸扬扬的“华为大规模集体辞职”事件：华为公司要求包括总裁任正非在内的所有工作满8年的员工，在2008年元旦之前，都要办理主动辞职手续，竞聘后再与公司签订1~3年的劳动合同；废除现行的工号制度，所有工号重新排序。亲历离职 总监称“公司不是我们的家” 10月下旬的一天，肖可和部门另外几名同事一上班就被叫进了总监办公室。总监不是他们的直接领导，而是上一级管理者。“大家都了解怎么回事。”总监的开场白很自然。但接下来的话肖可听着多少有些受伤。“公司不是我们的家，大家要有打工意识。不要总谈感情，关键是要看自己能不能有发展，对公司的贡献和自己获得的回报是不是成比例。”随后总监解释了相关政策，包括公司的补偿。肖可算过，按照赔偿原则，自己能够拿到20多万元人民币。对于像他一样工号4位数的老员工来说，这笔钱和他们一年在华为拿到的工资、奖金和股票分红相比，并没有多少分量。“据传这次赔偿总体费用是20亿元人民币，不知是真是假。”肖可对记者说。在肖可他们这些老员工眼里，华为不该是一个匆忙应对新法，绞尽脑汁想办法的公司，而应该是一个按照自己的规划走在前面的公司。之后不久肖可办理了离职手续。除了需要移交办公物品、文档，签署保密合同之外，还要附一份自愿离职申请，还有一份员工股票由公司保留6个月的协议。这只股票是公司内部用于分

红的股票，也正是这只股票造就了华为的“小富豪”。按照旧的薪酬体系，一个业务总裁的月薪也许是3万元人民币，而一个技术6级的普通员工月薪也可能达到2万元，他们级别之间的收入档次就主要体现在股票分红上。肖可签订的这份6个月的股票保留协议表示：在接下来的竞聘上岗过程中，如果6个月内没能签约，股票就不再属于自己。万一离开华为，肖可相信自己找一份新工作并不难。肖可最近经常接到猎头的电话，有时一天两个，但待遇都不能让他满意，他都推荐给了别人，这个“别人”不是现任华为员工，肖可内心深处还是“以华为为家”。工号文化从任正非起将重新排列工号肖可常把自己划在早年进入华为的一拨里，以2001年为分水岭，后来进入的属于“新人”。区别在于，肖可他们这一拨多是以应届生和准应届生身份进入华为的，工号较小，一般在20000多号以前。当然，任正非是001号。在“新人”眼中，这一拨人也是“有钱人”的代名词，由于分得大量的股票，他们每年分红收益甚至超过工资。也正是这一批人此次在经历规模浩大的“离职运动”。在外界将此次“集体辞职运动”解读为华为应对新《劳动合同法》的省钱举措，或者是借此打破长期存在的工号文化和解决企业竞争力问题时，肖可说他比较认同第二种说法。肖可说华为的工号文化，除了让大家觉得工号靠前的人就是有钱人之外，在公司的很多方面也有很深的影 响。如在回复电子邮件方面。华为邮件使用notes系统，工号会出现在邮件中。由于华为的工号已经排到十万序列，名字很难标示一个人的身份，于是工号就成为人们猜测、识别来信者身份的一个线索。每天接收众多公司内部 的邮件，多数是懒得回复的。肖可说他的回复原则是：

部门内同事的邮件要回复并处理。不认识发件者的邮件，工号靠前的，先查查对方有没有配秘书，配了就是大领导，马虎不得；没配秘书的，出于尊重（如共同打拼、素质良好、或许对方是业务骨干等都是尊重理由）也会回复。而工号靠后的，如果不是熟悉的哥儿们，则一律不予理睬。这次的离职运动，其中一条措施就是，包括001号员工任正非在内，将重新排列工号。让工号失去已经被赋予的过多涵义。员工看法事件短期会有一些激励作用“这次也是为了保持竞争力的一个‘运动’。”肖可仍坚持这样认为，“我们虽然不是最初的创业者，但我们这些一毕业就进华为的人同样对华为有特殊的感情。任总也一直提倡主人翁精神，现在总监说出‘公司不是家，不要总谈感情’多少让我们有点伤心。”不过肖可说，跟当年联想裁员风波中“联想不是家”比起来，华为较联想处理得要好多。据了解，在华为此次“离职再上岗”事件之前，任正非在华为内刊发表了一篇题为“天道酬勤”的文章，讲述了华为员工奋斗的故事，以及公司面临的竞争局面。“这次‘运动’会清理一些人，短期也会有一些激励作用，比如一些领导的离职，会让更多人看到机会。”但长期看，他无法评价。“有些更早进入公司的普通员工可能会因为担心自己在社会上的职业竞争力而在这场风波中受到冲击，如何保障他们的利益是公司应该周全考虑的。”肖可说。华为“再创业”运动 华为总裁任正非非常挂在嘴边的词汇中有一个是“沉淀”。在他看来，一个组织时间久了，老员工收益不错、地位稳固就会渐渐地沉淀下去，成为一团不再运动的固体：拿着高工资、不干活。因此他爱“搞运动”，任正非认为，将企业保持激活状态非常重要。1996年，当

时任市场体系总负责人的孙亚芳（现任华为董事长）就曾经带领自己的团队有过一次类似的经历。当时也是由于“沉淀”现象，号称为华为打下江山的市场部以孙亚芳为首，主动辞职，重新竞聘上岗。这次被称作“再创业”的“运动”，后来经常被华为内外部的人提起，作为保持华为人“狼性”的一个英雄壮举。在这次“再创业运动”中，有一些人离开了华为。2000年，任正非在“集体辞职”4周年纪念讲话中，对1996年那次历史事件给予高度评价：“市场部集体大辞职，对构建公司今天和未来的影响是极其深刻和远大的。任何一个民族，任何一个组织只要没有新陈代谢，生命就会停止。如果我们顾全每位功臣的历史，那么就会葬送公司的前途。如果没有市场部集体大辞职所带来的对华为公司文化的影响，任何先进的管理，先进的体系在华为都无法生根。”

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com