

典范企业引领

明年职场趋势

绩效管理和企业培训成为发展趋势

记者从人力资源服务商前程无忧了解到,在日前“2009中国最佳人力资源典范企业”评选出的百家典范企业中不难看出,绩效管理和企业培训在2009年的人力资源管理中被上升到前所未有的高度,也是企业未来几年的发展趋势,一面努力不裁员减薪,一面运用绩效杠杆实施“换血”,追求人力资源的投资回报率成为企业的重点。

实施全面薪酬战略






据了解,绩效管理的强化带来了薪酬结构的变化。根据数据显示,在2009年经济低迷的时候,典范企业仍保持了较高的薪酬水平。与此同时,企业内的员工薪酬差异有进一步拉大的趋势。多数典范企业对不同职位等级的员工实行有差异的定位,职级越低,薪酬越接近市场平均水平。在预算从紧的时候,企业更倾向向高绩效和高潜力的员工投资。2009年上半年100家人力资源典范企业的员工薪酬比2008年同期增长平均为4.92%,其中52家典范企业的薪酬增幅在5%~10%之间。从行业来看,互联网和快销行业保持较高增长,但是IT、金融、汽车和房地产行业增长十分有限,与以往领先增长、两位数增长的现象形成鲜明对比。外资企业的增幅最小。此外,单纯或者首要依赖薪酬来吸引和保留的时代已经不再。几乎所有的典范企业都在实施“全面薪酬”战略。在薪酬、期权等激励之外,典范企业正在通过提供各种培训机会、更多晋升机会、企业文化建设、员工发展计划、工作的乐趣、提高雇主品牌以及对员工价值的认可等,增强员工对企业的依赖度和忠诚度。

关怀计划保留人才

2009年可以说是企业培训的“大年”。根据数据显示,典范企业在2009年均已经提供超过25%以上员工的培训。其中68家(2008年是65家)企业有完整的培训体系,覆盖全员培训。如果培训投入以货币化体现,2009年企业人均培训成本高达人民币2580元,略高于2008年2100元的均值,其中14家企业人均培训投入5000元以上,28家企业人均培训投入2000~5000元。虽然在企业成本控制的压力下培训的货币支出并无明显增长,但培训形式的丰富性大大超越了2008年,70家企业在今年实施了更大范围的转岗和轮岗,培训课程的设置更关注员工短期业绩提升和行为改善。同时“员工关怀计划”成为2009年企业培训的一个亮点,46家企业同时进行外部机构培训、自己课程开发、海外培训、商学院等学校进修,68家典范企业为每一位员工设计了员工发展计划,提供管理类、专业类和职称类等多轨制的专业发展通道,使员工可以根据自己特点和意愿在企业内选择自己的职业方向。企业以增加培训、帮助员工发展作为人才保留的首要手段。

□ 本报记者/宋景双

人力资源典范企业培训方式

专业培训机构		93
自己开发		92
海外培训		55
学校进修		51
其他		37