

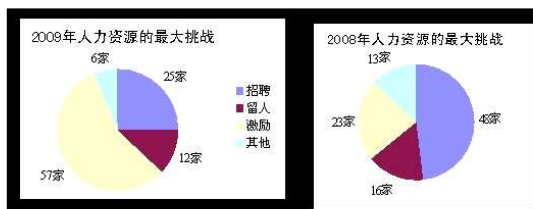
## 前程无忧人力资源典范企业调查：员工激励重于人才 招聘

www.rednet.cn 2009-11-12 14:02:32 【字体：超大大 中 小】

2009年或许在中国人力资源管理领域是一个划时代的年份。连续十多年的人才短缺导致的人才竞争在经济低迷的2009年转了向。国内最大的人力资源服务商前程无忧(Nasdaq:JOBS)最近发布的“2009中国最佳人力资源典范企业”榜单,显示员工激励已经上升为企业人才管理的首要挑战,并将在2010年继续。

**中国最佳人力资源典范企业**评选是目前国内最大规模的人力资源管理领域的选拔,展示了中国人力资源管理的最高水平。评选同时还就当前人力资源管理的挑战和发展趋势进行研究和热议。2009年**中国最佳人力资源典范企业**着重关注人力资源如何预见和应对经济环境变化,如何在控制成本的同时保留优秀人才,如何在薪酬滞涨的时期激励员工,如何保持或者再造员工对企业的信心和信任,为企业的经营复苏做好人才准备。

**中国最佳人力资源典范企业**历时5个多月,共有200家企业报名参加,填写了包含大量数据的问卷,经过企业深入访问、提交具体案例,专家独立评审等一系列过程。数据显示,工作越来越难找,员工管理也越来越难。2008年评选出的100家典范企业的人才管理中首要任务是人才招聘,但是时至2009年,作为代表中国人力资源管理最先进水平的典范企业却视“员工激励”为最大挑战。



2009年100家人力资源典范企业的招聘量为2008年的70%;员工的薪酬比2008年同期增长平均仅为4.92%,薪酬增幅远低于2008年12.16%的水平。于此同时,13000多名参加“最具人气雇主”的在职人员中,超过一半的人2009年的薪水低于2008年的同期。收入减少导致了“人心浮动”,招聘数量的减少则导致了换工作不易,转而消极工作。

经济衰退造成的负面心理将在较长时间影响到职场人士,甚至在经济复苏后,还将持续。前程无忧首席人力资源专家冯丽娟表示:“经历了裁员、减薪后,人们应该更珍重现在的工作,但是事实相反,经济衰退下企业存活的方式和员工的存活方式呈相反的方向。”调查数据显示,近80%的人感到了精神紧张和压力,三分之二的人感到压抑,超过70%的人对工作产生倦怠,表示“不喜欢现在的工作”。冯丽娟分析,一方面,企业正更积极地争取商业机会,以求生存。另一方面,工作效率降低,产品和服务质量降低,客户满意度降低,员工的短期行为趋于普遍。

100家典范企业的人力资源管理者表示,在经济快速增长时期,激励员工的手段多依赖于“钱”,比如加薪、奖金和晋升等,在开支收缩、薪酬增长乏力的时期,人力资源管理必须更多靠非货币化的策略手段来激励员工,实现企业目标。包括加强绩效考核、岗位轮换,心理干预等多手段。

32家典范企业在2009年调整了绩效管理工具、流程和考核指标。为了保证考核的效度,88家企业提供了绩效管理的培训,65家提高绩效指标中的可量化比例。35家典范企业提高了企业、部门业绩结果与员工业绩的关联度。2009年上半年,67家典范企业绩效考核的淘汰率超过上一年度。与此同时,78家企业在今年提供了员工内部转岗,2008年为56家。在2009年晋升的员工占公司员工总人数平均为6.2%,有12家跨国公司为0。2008年平均为11.8%。

与此同时,企业人力资源管理者必须更主动、明智地干预员工心理。尤尼森营销咨询有限公司在2009年初开展“微笑计划”,推动公司内部员工的自主服务意识,以保持和提高客户满意度。今年万科从普通员工中,选拔“岗位英雄”在全集团传播,希望通过生动的身边事例,来激励员工在经济波动中保持斗志,职业行为符合企业价值。TNT今年提出了“TNT可以做”的文化口号,鼓励员工以良好的态度和意愿去额外努力来完成工作,要求无论顺境还是逆境,TNT都必须照顾好自己的客户。

此外,89家典范企业在受访者中表示,管理者的表率对员工激励有重大意义,同时管理者须塑造自己的个人魅力,靠影响力进行激励,令员工“主动”地去做必须做的事。TNT在今年举行的“文化之旅”中,所有中国最高管理团队,历时四个月到达在中国33个城市所有分公司、区域办公室、呼叫中心和口岸,和近2500名员工进行对话,回答员工逾3000条的问题,表示在困难经济环境下,公司会和员工一起面对挑战,共渡难关。对13000多名参加“最具人气雇主”的在职人员调查也显示,员工对管理者有较高的期望值,希望管理者具备应有的专业水平,并具有较强的吸引力等。92%的人表示,上司的敬业与勤勉“对自己的激励最大”。