2009年企业狠抓绩效 薪酬平均增幅5%

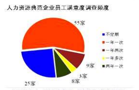
2009-10-10 10:55:11

简要内容：数据显示，2009年上半年100家典范企业中有25家员工晋升率达到或超过10%。与人力资源典范企业评选同时进行的“最具人气雇主”的投票显示，13000多受访者表示，在薪酬福利之外，最喜欢为剧有“好的工作声望”、“有表现自己能力的机会”、“有意思的工作”和“有机会得到提升”的企业服务。

绩效管理在2009年的人力资源管理中被上升到前所未有的高度。据国内领先的人力资源服务商前程无忧（NASDAQ: JOBS）调查显示，“2009中国最佳人力资源典范企业”评选出的百家典范企业（上榜企业包括IBM、万科、微软、通用电气等），均一面努力不裁员减薪，一面运用绩效杠杆实施“换血”。在经济低迷时期，追求人力资源的投资回报率成为企业的重点。2009年“高绩效文化”成为典范企业的“文化主旋律”。

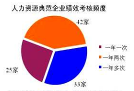
绩效管理的强化带来了薪酬结构的变化。74家典范企业的薪酬定位在50～75分位间，26家企业薪酬水平较高，超过了75分位。在2009年经济低迷的时候，典范企业仍保持了较高的薪酬水平。与此同时，企业内的员工薪酬差异有进一步拉大的趋势。

绩效管理：加强频率



2009年企业狠抓绩效 薪酬平均增幅5%

绩效管理在2009年的人力资源管理中被上升到前所未有的高度。典范企业一面努力不裁员减薪， 一面运用绩效杠杆实施“换血”。在高成长时期，企业更注重人才的竞争和吸引，而在经济低迷时期，追求人力资源的投资回报率成为企业的重点。2009年“高绩效文化”成为不少典范企业的“文化主旋律”。对业务部门的业绩考核保持一月一次的频度外，今年42家典范企业对财务、市场、人力资源等职能部门的业绩考核一年两次，这一数字大大超越了2008年15家的结果。另有33家典范企业的考核频度达到了一季度一次（一年四次）

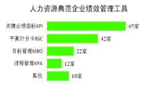


2009年企业狠抓绩效 薪酬平均增幅5%

32家典范企业在今年回顾、调整了绩效管理工具、流程和考核指标。特别值得一提的是，考虑到经济环境的影响，有18家企业调低了业务人员的业绩目标。为了保证考核的效度，88家企业提供了绩效管理的培训，65家典范企业提高绩效指标中的可量化比例。同时54家典范企业在采访中说，除了关注考核的结果外，对绩效达成的过程，即对绩效取得的合理性、合法性和合乎商业伦理予以高度重视。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。

以往对绩效不理想员工，多数典范企业会辅以再培训、转岗等缓冲手段，而今年23家典范企业表示会直接淘汰或者调离原工作岗位，45家企业提供不合格员工多一次的业绩考核。数据显示，2009年上半年，因业绩不佳而淘汰员工达10%以上的典范企业有5家，淘汰率5~10%的典范企业有40家。只有4家企业淘汰率在1%以内。67家典范企业绩效考核的淘汰率超过上一年度。

55家典范企业一年进行一次员工满意度调查，并将调查结果计入相关员工或者部门的业绩考核中。员工满意度调查频度比例与2008年相近。其中5家典范企业缩小了调查范围，将调查对象集中在核心员工上。

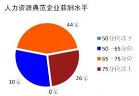


2009年企业狠抓绩效 薪酬平均增幅5%

薪酬：平均增长5%

绩效管理的强化带来了薪酬结构的变化。74家典范企业的薪酬定位在50～75分位间，26家企业薪酬水平较高，超过了75分位。2008年的结果是只有15家企业的薪酬在75分位以上。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，企业更倾向高绩效和高潜力的员工投资。

简要内容：数据显示，2009年上半年100家典范企业中有25家员工晋升率达到或超过10%。与人力资源典范企业评选同时进行的“最具人气雇主”的投票显示，13000多受访者表示，在薪酬福利之外，最喜欢为剧有“好的工作声望”、“有表现自己能力的机会”、“有意思的工作”和“有机会得到提升”的企业服务。



2009年企业狠抓绩效 薪酬平均增幅5%

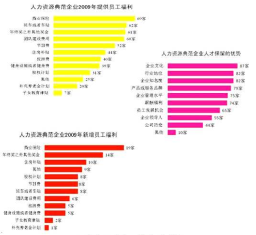
2009年上半年100家人力资源典范企业的员工薪酬比2008年同期增长平均为4.92%，其中62家典范企业的薪酬增幅在5%～10%之间，但同时9家典范企业薪酬增幅为0，薪酬增幅远低于2008年12.16%的水平。从行业来看，互联网和快销行业保持较高增长，但是IT、金融、汽车和房地产行业增长十分有限，与以往领先增长、两位数增长的现象形成鲜明对比。以投资属性比较，国有、国营企业的增幅较大，外资企业的增幅最小。

2009年薪酬中的浮动比例也有所增加。100家典范企业中有36家增加了员工薪酬中奖金部分比例，以呼应企业在绩效管理上的变革。28家企业增加了奖金的设置，将年终奖拆分成季度奖、创新奖和服务奖等，增强绩效奖励的及时性。

在薪酬增长放缓的时候，福利意义变得重大。9家薪酬没有增长的典范企业在2009年都增加了福利的投入。2009年福利设计的稳定性明显优于激励性。所有的典范企业提供四种以上的福利项目。其中68家典范企业的福利制度包含六种以上的福利项目，94家典范企业提供5种以上福利项目。数据显示，以补充医疗保险为主的商业保险、住房补贴（补充公积金）和补充养老金对人才保留最有效用。而年终奖之外的各种奖金、股权计划等对员工的激励作用最大。不少典范企业还利用自己的产品和服务，奖励员工成为企业的消费者，激励员工业绩达标。此外，子女教育或者医疗保险、购书补贴等也有逐渐普遍的趋势。2009年的典范企业中有11家的福利项目有所减少，减少项目主要是“团队建设费”。

与薪酬一样，企业内员工福利的差异也在拉大。货币性的福利项目如车贴、房贴、节日费、股权计划等多按员工的职位等级而高低不同。

简要内容：数据显示，2009年上半年100家典范企业中有25家员工晋升率达到或超过10%。与人力资源典范企业评选同时进行的“最具人气雇主”的投票显示，13000多受访者表示，在薪酬福利之外，最喜欢为剧有“好的工作声望”、“有表现自己能力的机会”、“有意思的工作”和“有机会得到提升”的企业服务。



2009年企业狠抓绩效 薪酬平均增幅5%

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。数据显示，2009年上半年100家典范企业中有25家员工晋升率达到或超过10%。与人力资源典范企业评选同时进行的“最具人气雇主”的投票显示，13000多受访者表示，在薪酬福利之外，最喜欢为剧有“好的工作声望”、“有表现自己能力的机会”、“有意思的工作”和“有机会得到提升”的企业服务。

（附百强企业榜单）

2009中国最佳人力资源典范企业榜单			
ABB（中国）有限公司	Red Bull 红牛	GE 通用电气	链家房地产
Alcatel-Lucent Shanghai Bell 上海贝尔	ReSourcePro 优创数据	Genpact 简柏特	迈普通信
Allianz 中德安联	RockwellAutomation 罗克韦尔自动化	Global Sources 环球资源	芒果网
Amway 安利（中国）	Schneider 施耐德电气	Henkel 汉高	美的集团
A.O.Smith A.O.史密斯	Seagate 希捷	Hilton 希尔顿酒店集团	宁波银行
APP（中国）	SGM 上海通用汽车	Hisoft 海辉软件	三一集团
AREVA 阿海珐（中国）	Shell 壳牌	HP 惠普	上好佳
Ariston阿里斯顿热能产品(中国)	Sony 索尼	IBM	深圳发展银行信用卡中心
AXA-Minmetals 金盛保险	Sybase 赛贝斯软件	ImagineX 俊思集团	盛大网络
Bayer CropScience 拜耳作物科学	TCS China 塔塔（中国）	Intertek 天祥集团	实达外设
BenQ 明基	Tenneco 天纳克中国	ITT(China) 埃梯梯（中国）	首创置业
Best Buy China 百思买	THOMSON 宽带研发	Kimberly Clark China 金佰利	苏美达
Bosch 博世（中国）	TNT天地国际	Lafarge Shui On 拉法基瑞安	天音通信
Bridgestone 普利司通	Unisono 尤尼森	LG	万达集团
Bureau Veritas 必维国际检验集团	北大方正	Lenovo 联想集团	万科
Canon (China) 佳能（中国）	北京合力金桥软件	Mary Kay 玫琳凯	完美时空
Cathay Life 国泰人寿	鼎尚股份	Metso Paper Tech.(Shanghai)	味全
Cinkate 欣凯医药	富力地产	Michelin 米其林	携程旅行网
CJ 希杰食品	环球市场	Microsoft 微软	研祥集团
Continental 德国大陆集团	交通银行	Neusoft 东软集团	艺龙旅行网
Cooper 库柏中国	金蝶	Novonordisk 诺和诺德	中免集团
Dongfeng-Nissan 东风日产	九州通医药集团	Oracle 甲骨文	中国信保
Edgesoft 英极软件	巨人网络	Osram 欧司朗照明	中铁建设
Electrolux 伊莱克斯	老板电器	Parker Hannifin 派克汉尼汾	中信银行
Evonik China 赢创中国	联合证券	Puratos 焙乐道食品	中兴通讯