

经理日报

2010年5月20日 星期四
庚寅年 四月初七
第130期 总第6556期
今日12版

新闻热线:(028) 87369123
传真:(028)87346406
电子邮箱:dmdcjb@sina.com
责编:王小山 版式:黄健 校对:梅健秋

THE MANAGER'S DAILY

CEO 需要 HR 做什么 打造人力输送通道

[详见 A2 版]

世博会为企业的用人带来不同以往的思考角度

“零库存” 企业用人的全新战略

袁建华

上海世博会需要大量的高级前台、专业解说员等专业人才,如果展商自己雇佣,展会结束,这些人才的去留将成为一个问题。基于这一特殊性,绝大多数展商在展会人员的配置上并没有采取自行招聘的方式,而是明智地选择了“人才派遣”这一用工方式。从去年下半年开始,众多上海世博会外国展商的人力资源合作伙伴,就直接从海外接受委托为外国展商招募和储备专业人才了。

随着中国经济结构调整的进一步深化,服务外包业成为经济增长中的重点发展产业之一。部分大城市,如上海、杭州、大连等更是迎来了服务外包业的爆炸式增长,也带来了派遣人才的需求。而诸如世博会这样的大型项目,凸显了服务业派遣的前景。

在这种全球性的盛会上,人才派遣的优势被淋漓尽致地展现了出来。通过派遣公司的帮助,企业在展会前,不用担忧短时间内难以找到合适的展会人员,免去看简历、面试、签订劳动合同等一系列繁琐的事情。在展会期间,企业不用担心薪资的发放、员工的日常管理等问题。展会结束后,更不用担心人员的离职面谈、安置和赔偿金的支付等事宜,这一切均



【新闻链接】

解读“零库存”

其实,人才派遣就如同于物流配送中的“零库存”管理,即第三方物流公司—“派遣公司”帮助企业进行人才的库存管理。在企业有人才需求的时候,由派遣公司向企业派出员工,当公司业务量减少或项目被取消时,由派遣公司撤回派遣员工。这样就避免了企业人员的冗余和闲置,减少了办公、管理费用,降低了雇佣风险。

由第三方的派遣公司来执行。这种用工形式可以推而广之,值得当下很多企业借鉴。

进入2010年,经济逐步好转,一些企业面对订单量的增加,大量招兵买马。“某某企业因订单剧增,启动千人增员计划”之类的消息屡见不鲜。然而这些企业却没有意识到,企业或许又将走上盲目招聘的老路了。

这种做法,在下一轮经济低迷或业务波动的冲击下,结果将不啻于作茧自缚。组织的庞大已经不再具有竞争优势了,这次金融危机可以说再明显不过。在这次金融危机中,大规模的裁员使得一些大品牌跨国企业深感芒刺在背,品牌形象、员工忠诚度严重受损,元气大伤,险些在市场的竞争中败下阵来。

招聘过多的人员多半会减缓企业前进的脚步,也使得新兴的、灵活的竞争对手有机可乘。无论经济景气还是低迷,企业的重点不在于招聘和持有多少人力,而在于如何有效优化人才的配置,在长期员工数量与派遣员工数量之间找到一个最佳的平衡。

在新一轮的经济扩张中,企业不能再沉湎于过去。管理者应该总结反思,过去一年为何亏损以及大量裁员,原因不应完全归咎于经济不景气。经济景气和景气不景气的情况固然存

在,但不要单单满足于这个简略的原因。而应该进一步追究为什么会在不景气前招聘过多的员工,有什么方法能缓和景气不景气带来的冲击,有效控制成本及人员冗余,降低风险。

在用工方式上,推陈出新和灵活应变是企业发展中应努力的方向和目标。当下一些企业面对最棘手的事情是,订单大批量地增加,却没有足够的人手,期望在短时间内配置到足够的人力,同时确保人员的质量和工作效率,而人才派遣无疑满足了这种需求。人才派遣的用工形式使企业在持续进行业务扩张时,保持团队规模健康,还可获得额外的好处,即保持组织的弹性。而在派遣员工的质量管理上,借助派遣公司的专业服务,可实现最优化的管理。

这也是奥运会和世博会在人员配置上带给企业的一些启发。对于规律性或突发性的人员需求,企业不能简单地增员,不妨考虑保有一定数量的派遣员工,提高组织在下一轮经济风暴中的抗风险能力。

这也是奥运会和世博会在人员配置上带给企业的一些启发。对于规律性或突发性的人员需求,企业不能简单地增员,不妨考虑保有一定数量的派遣员工,提高组织在下一轮经济风暴中的抗风险能力。

在新一轮的经济扩张中,企业不能再沉湎于过去。管理者应该总结反思,过去一年为何亏损以及大量裁员,原因不应完全归咎于经济不景气。经济景气和景气不景气的情况固然存



重视人才 工资不再单由资方决定

随着今年年初江苏省在全国率先确定上调最低工资标准,一季度以来,宁夏、吉林、山西、上海、浙江、福建、广东、天津等省市自治区相继调高了最低工资标准,调整幅度都在10%以上,一些省份超过20%。据国家人力资源和社会保障部新闻发言人尹成基日前透露,有20个省份计划在年内适时调整最低工资标准。

与此同时,收入分配制度改革的其他具体措施也在紧锣密鼓地制

定过程中。记者从相关人士处获悉,由劳动和社会保障部起草修订的《工资条例》将在年内出台,全社会呼唤已久的工资协商制度、同工同酬等保障劳动者权益的条款将被纳入其中。

传统的企业工资确定方法是:用人单位根据本单位的生产经营特点和经济效益,自主确定本单位的工资分配方式和工资水平。而工资集体协商,是指职工代表与企业代表依法就企业内部工资分配制度、形式、收入

水平进行平等协商,并在协商一致的基础上签订工资协议。

“建立工资集体协商制度,一方面能够维护一线职工的权益,使工资增长与企业效益提高相适应,确保每个职工分享企业发展的成果。另一方面,有利于建立和谐稳定的企业劳资关系,增强企业凝聚力,调动所有职工的积极性。”国家发改委社会发展研究所所长杨宜勇表示。

记者了解到,在珠三角等一些地区,为吸引和留住日益宝贵的劳动力

资源,众多企业也开始着手提高工人工资和福利待遇,采取的方法就是工资集体协商制度。

工资协商制度全面建立后,如何保证其能够有效实施?

中国人大劳动关系研究所所长常凯认为,工资协商制度“要防止搞形式主义,要为协商创造一些条件,比如说工会组织问题、工会独立性问题,工资协商的手段问题、压力问题、效果问题等等。这些问题应该系统地研究,要提出一些对策性的办法。” (王红)

人才论坛 | Rencai Luntan

人才派遣要谨防“人事保姆”误区

吴明

人才派遣是人力资源外包商根据客户的实际用人需求为客户提供符合要求的员工,是一种新型的用人形式。

当前中国的人才派遣服务主要提供的是事务性、操作性服务。比如外包公司根据客户公司的薪酬制度及其提供的员工绩效考核数据为派遣员工计算和发放薪资,根据客户公司提供的派遣员工社保缴费基数和相关数据计算和缴纳派遣员工的社保,根据客户公司的指令办理派遣员工的录用与退工手续、各类人事事件等。

也就是说外包公司只是名义上的法律雇主,对派遣员工的管理几乎完全是听命于客户公司。因此,他们之于客户公司的价值无异于一个听指令干活的保姆。同时,这种事务性、

操作性服务为外包商带来的收益越来越少。上海每月每名派遣员工的月度管理服务从2008年以前的200元人民币降到了09年的12元。

难道人才派遣之于客户的价值仅此而已?难道人才派遣就是一项低收入的服务? AMT 咨询的探索对这一问题做出了否定的答案,值得借鉴。

AMT 咨询经过多年的实践,摸索一种更有效的人才派遣模式,避免了掉入人事保姆的泥沼。AMT 咨询对客户公司的某部分业绩负责。具体来说,除了传统的人事管理外,还负责员工的招聘、培训、绩效结果。通过上表可以看出,在服务的内容和深度上,与客户公司业务结合的人才派遣远远强于传统人才派遣。

不用任何经济学原理,仅凭常识,我们就能知道,只有当我们认为

别人的服务/产品可以给自己带来好处(价值)时,才愿意为这种好处(价值)买单。而支付意愿的大小,也极大程度上取决于这种服务/产品给自己带来的好处(价值)的大小。

参考国外成功经验,人才派遣的价值可在用工的灵活性上(如客户公司可以随用随退派遣员工)、可在节省人力成本上(如通过使用外包公司的专业 HR 服务降低自身管理成本)……尽管形式多样,但本质是相同的——通过“人”的外包达到提升企业业绩的目的。所以,不管是人才派遣,还是整个人力资源外包,其根本出路在于找到一条能够提升客户公司收益的外包之路。方法一定很多,除了国外的这些经验,现在 AMT 咨询所做的探索也不失为一种选择。

所以人才派遣绝不是一项低价值、低回报的业务。它的回报率在于

它给客户创造的价值大小。就连保姆也会因为服务能力的不同而有不同的收入,涉外保姆、月嫂的收入往往是普通保姆的好几倍。因此没有不赚钱的买卖,只是看怎么去赚。总而言之,单纯的人才派遣是脆弱的,只有走与业务相结合的道路,才能实现可积累、可持续地发展。

本报监督公告

凡本报工作人员必须持有有效证件,本报持证人员均在本报官方网站《新浪网》(www.jlrnet.cn)上公布,可供查询或手机上网查询(jlrbl231bizcn.com)。本报人员个人不得以新闻舆论监督之名向企事业单位和社会各方面收取任何费用;本报任何个人不得以任何理由向企事业单位和社会各方面收取现金,广告等宣传需正式签订本报合同并通过银行汇款到报社账号,不得以任何理由收取现金或转到与报社无关的其他账号。违者将受到严肃处理。欢迎广大读者及社会各界监督。

举报电话:028-68230681
028-68230659
028-87344621
举报电话:028-87325242
经理日报社

传递价值 成就你我

芙蓉王 文化新领袖

湖南芙蓉王文化传播有限公司

双星集团

www.doublestar.com.cn

双星杯头奖好新闻

药物去屑,就是康王

康王 | 滇虹药业

做食品就是做良心——社联欢

DEYI GREEN

系列米饭 肉食食品

国家食品质量安全 四川德益绿食品有限公司

电话:028-82222118 网址:www.deyigreen.com



1300万股权激励 航美董事长 郭曼自掏腰包

航美传媒近日发布,董事会主席兼首席执行官郭曼将拿出1300万个人名下股票(相当于650万存股托凭证),用于一个为期三年的人才激励计划。根据这个计划,该股权将用于激励为公司做出突出贡献的管理团队和企业优秀员工,以及吸引更多业界优秀人才加盟。

郭曼表示:该激励计划的制定,完全是基于公司未来战略发展考虑而做出的决定。首先,公司的战略发展正在从初始的航空数字联播网逐步发展为具有综合传播实力的户外媒体集团,从以资源为导向的粗放型发展思路向具备更高整合营销能力的媒体平台转变。其次,航美传媒目前的产品业务已经从航空领域发展到加油站等其他户外媒体领域,形成多种传播渠道整合运营的态势。这就决定了,未来的发展需要更强有力的团队和更具竞争力的人才支持。

据郭曼透露,本次激励计划,其目的就是通过股权激励,进一步增强团队的战斗力,凝聚力和吸纳更多优秀人才加盟,使之与公司发展战略规划相适应。

据国外网站报道,航美传媒5月4日发布了截至2010年3月31日第一季度未经审计财务报告。该季度航美实现总营收4880万美元,同比增长48.7%,创下新纪录;净亏损650万美元合摊薄后每股亏损10美分。郭曼表示:“尽管2010年第一季度与往常一样出现季节性疲软,我们仍然达到创纪录的总营收4880万美元,我们的核心业务持续环比增长,为公司在2010年的复苏开了好头。广告商的强烈需求和今年的乐观前景,也给我们充分的信心,该公司不迟于今年第三季度就可实现扭亏。”

航美传媒于2005年成立,2007年11月在美国纳斯达克上市,今年将进入运营的第5个年头。在过去的五年中,这家公司一直秉承开创之初的务实、低调风格,无论该公司成立两年便上市的发展速度,还是上市后急速扩张种种表现,都显示了其高水平的企业爆发力和团队执行力。目前,该企业的规模从2005年的不足百人发展到七百余人,甚至在金融危机时期,公司依然把握时机逆市扩张,实现了媒体资源、营业收入与员工数量的三重增长。

业界分析,本次由创始人拿出自有股份进行奖励。这无疑是在向外界传达一种积极的信号,暗示管理团队对于公司未来发展的信心,以及在大的经济形势和产业格局下,公司预期将在不远的时间内取得更好的业绩。

公司预计2010年第二季度总营收为5500万美元到5700万美元,比去年同期增长49.4%到54.8%。航美传媒预计2010年总营收为2300亿美元到2500亿美元,比2009年增长50.8%到63.9%。(中经网)