

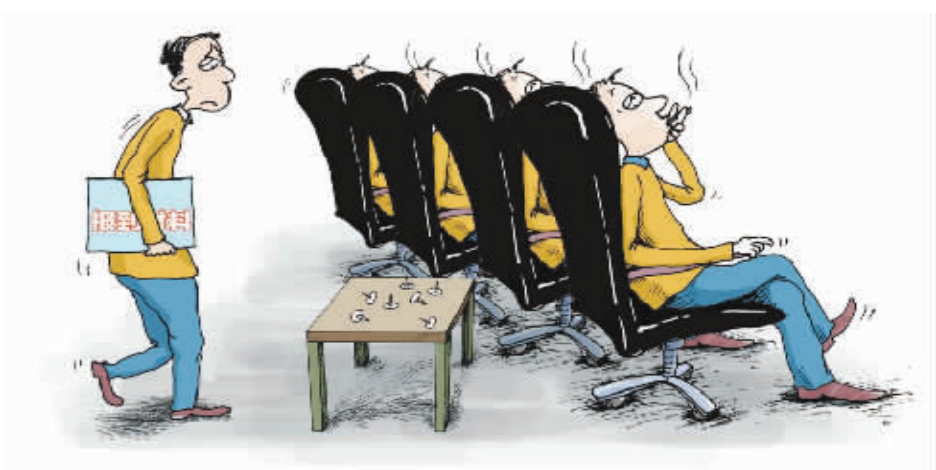
“空降兵”能否给企业带来活力,促进企业的长足发展,很大程度上也在于企业能否正确地认识“空降兵”,任用“空降兵”。

猎头视线:企业“空降兵”利弊观

近日,柳传志出席某仪式时表示:“一个公司里面如果没有外边的空降兵进来的话,那就会变成了一个好像近亲繁殖一样,确实有很多新的东西你不了解,也不一定能打开局面,因此有空降兵是必须的。”

曾经的联想一直以“带队伍”,自我培养人才为自豪,如今,越发重视空降兵的聘用了。可见,“空降兵”已经成为企业人力资源中不可缺少的一部分。在采访中,国内知名猎头公司锐仕仕方资深猎头对“空降兵”的利弊进行了深度解析。

锐仕方达猎头介绍,“空降兵”的优势在于三点:一、企业直接引进“空降兵”节省了人才前期培养的时间、费用等成本,可以直接“拿来就用”。二、在不同企业甚至行业的人才,其各方面能力、思路都有所不同,因此空降兵的加入也就意味着为企业输入了新鲜血液,有可能对企业作出客观的判断,带来更好的创新思维与机制。三、空降兵与企业老员工没有人情关系,人与人之间不必拘于人情这层关系处理问题,所以对于部门整顿,机制的调整更容易展开。



招聘“空降兵”的弊端也有两点:一、企业要承担因为空降兵对于企业文化渗透不深所带来的风险,一些职业经理人急于求成凭借以往经验做事,对现在企业现状和文化氛围认识不足,制定了一系列看似完美的方案,但却无法真正地实施,对企业造成了一定的损失。二、企业内部人际关系受到影响,原因是空降兵薪酬过高,容易引起老员工不满。经理人进入企

业后首先遇到的不是如何顺畅开展工作,而是人际关系问题。老员工不满“外来的和尚”,有的老员工暗中竞争,分帮结伙,有的老员工则心灰意冷怠工,甚至离职。

锐仕方达猎头还介绍,其实,“空降兵”能否给企业带来活力,促进企业的长足发展,很大程度上也在于企业能否正确地认识“空降兵”,任用“空降兵”。“空降兵”一个人

不是救世主,期待一个人的引进带来巨大的经济效益是不现实的。所以,企业应该首先明确引进职业经理人的目的,也让职业经理人自己清楚所要完成的任务,只有职业经理人自我预期与企业的期望匹配才能引进。同时,企业也要给职业经理人足够的时间、人员、资源来完成任务。做到每一步都明确,及时纠正职业经理人对于企业现状的认识误区,计划切实可行,才开始实施。在实施过程中,一定要让企业各个部门与职业经理人之间权利分明,完善绩效考核机制,以免引起矛盾,发生纠纷。同时注重安抚老员工,为职业经理人的创新之路提供帮助。一个好的管理机制和运行平台,才能使空降兵充分发挥能力,为企业带来期待的效益。

锐仕方达猎头表示,对于中国企业来讲,空降兵的招聘与企业内部人员的培养同样重要,企业不应该刻意区分其亲疏远近。内部培养与外部招聘是互补的关系,而不是竞争的关系。所以,只要两者恰当结合才能提高企业的竞争力,实现可持续发展发展。

(玉燕)

评论 | Ping Lun

谁来评鉴“中国人才评鉴”

令你疲惫的,往往不是前面的万仞高山,而是鞋里的一颗小石子。对一个努力前行的组织也是如此。如果重要的岗位上安插了不适合的人,旅程再激动人心,组织前进的步伐也会蹒跚。错误的人选和错误的选人,成为企业的“不可承受之轻”。

鉴人如鉴宝。现实中,出类拔萃的人才往往并不像电影里的超级英雄那么卓尔不群,容易识别。许多自以为深具慧眼的领导者也可能不慎打眼,选中擅长自我包装、具有欺骗性的“伪人才”,引入入室。

肉眼看不准,自然会借助工具。正如财务资本可以审计,人才也可以评鉴。然而和许多严谨有效的管理工具一样,在一个不成熟、不规范的市场中,会目睹许多乱象,甚至可能面临“柠檬车市场”的命运。当下中国的人才测评市场鱼龙混杂,态度和能力真正过关的专业人才评鉴公司凤毛麟角。在人才评鉴领域,非科学、准科学、伪科学方法论鱼目混珠且容易流行,科学方法论曲高和寡。业内专家认为,人才评鉴效度的第一杀手是测评标准之误,第二杀手是测评工具之误,第三杀手是测评师的低素质,从业者不可不察。

国际领先的人才测评公司进入中国后,会发现哪些本土的特点和挑战?PDI Ninth House 副总裁及亚洲区总监认为,在中国,测评大都用于领导人培养(尤其是高潜力的管理者),而在美国等市场通常多用于选拔或晋升决策的制定。此外,那些平实却更有价值的活动需要时间、耐心以及大量的规则,而这些在一个快节奏的市场很难实现。

来自本土企业一线、亲身参与测评工作的管理人员也有自己的观察视角。老板的短视、工具的生疏和环境的的不敏感、测评结果的应用局限都是需要跨越的障碍,否则“素质测评”容易沦为鸡肋。

此外,通过从业者我们能够体会到,人才测评在中国企业的应用尚属初级,而许多“误用”的前提是管理者的一知半解,鱼龙混杂的市场还需要进一步的成长和完善。《2011-2012年度中国企业选才调查》得出的结论也是“仍未告别启蒙期”。深入了解测评师的一天,以及评鉴中心这一人才评鉴最先进的技术,读者能对现状和未来产生更清晰饱满的印象。

人才评鉴不应只被企业看作成本——一次失败招聘的未来成本远高于外部评估的即时成本,而很多企业并未意识到这一点。人才评鉴的效度关乎企业用人得失,更关乎人才的生命,从业者也要慎重为之——真正做到伯乐相马,而非草菅人命。

(钟尚)

精算高端人才转向金融业

□ 韩啸

日前,有关我国精算师稀缺的问题引起了媒体的关注。相关报道聚焦在目前合格精算师只有不到 500 人,未来 10 年内专业精算师的需求量将攀升至 5000 人,精算人才还有很大“缺口”等内容上。但记者采访了解到,目前精算师在数量上已日趋饱和,仅是人才结构上仍存在缺失。

华诚人寿总精算师张晨松告诉记者,精算师这个行业在某些层次已慢慢趋于饱和,比较缺的是在精算行业顶层设计的高端人才和领军人物。中国的精算行业本身比较年轻,缺少的是有几十年经验的精算师。

根据保险精算师协会数据显示,截至 2011 年 6 月 30 日,中国共有精算师 198 人(其中非寿险方向 22 人)、准精算师 1281 人(其中非寿险方向 104 人)。

泰康人寿精算师谭晓娣表示,精算师肯定是缺的,尤其是缺乏有国际经验以及资深的精算师。主要原因在于我国保险业开放的时间不长,本土精算师的培养和沉淀需要一定的时间。随着保险业的发展以及保费收入的增加,对精算师的需求会越来越大,不过我国已经不缺精算专业学生。

人口数量多到一定程度,就业就不是理性竞争了。中国拥有庞大的大学生人口基数,在得知“精算师收入高,人才缺”的情况下,大家蜂拥而上,导致供给数量飙升,对只有不到 160 家公司的保险行业来说,明显无法消化。再者,通过精算师资格考试平均需要 5 - 7 年的时间,考取证书后,就业市场或许早已是小楼昨夜听风雨了。“中国的大学扩招学生,一看精算是比较热门的专业,大家都去办,于是供过于求。可等你学出来之后,状况早就变了。”张晨松说。

张晨松表示,并不是数量有差异,而是结构上有差异,大多数精算师都集中在做产品、做准备金等传统领域,从非传统领域来说,精算师人数还是比较少。

谭晓娣告诉记者,从企业的角度看,精算工作已经不再拘泥于原来的准备金计算、经验分析等传统工作,而是更多地参与到公司的经营管理之中,起到了越来越大的作用。

另外,精算专业毕业生就业也不能只盯着保险公司。除了保险行业,证券、基金、养老机构以及 IT 等领域对精算师的需求也日益增大。“虽然目前中国精算师大多集中于保险和咨询行业,但在证券、基金及社保等领域也能见到少量精算师的身影。相信随着中国经济金融改革步伐的不断迈进,对专业金融人才尤其是专业精算师的需求一定会进一步加大。”友邦保险中国区首席市场官包虹剑告诉记者。

行业人才竞争激战 OA 厂商加薪给力

近日,北京市发布了 2012 年企业工资指导线。该市人力社保局建议,正常生产、效益增长企业,涨薪幅度应为 11.5%。部分 OA 厂商在 OA 软件市场实力不断增强,在薪资管理上推出的涨薪规定自然更给力,也能吸引更多的 OA 软件人才融入 OA 公司,博得更好的发展前景。

OA 软件市场目前来看,发展势头势不可挡,各大 OA 厂商正在以 100% 以上的速度快速扩容,涌现出了一批领军 OA 厂商,如九思软件、东软股份、浪潮软件等。

下面笔者以九思软件为例,介绍 OA 厂商如何选择优秀 OA 人才,对待优秀 OA 人才的涨薪制度。

谁知道哪块云会下雨

九思软件作为“新世纪 OA 公司的领军品牌”,自创办以来,在“君子有九思”的文化熏陶下,在中国管理软件领军人物的带领下,凭借十几年 OA 公司的专家阅历,精准定位高端客户,服务集团化企业和政府机关。强劲的发展势头下,人才的聚集成为摆在必须要解决的关键问题。

作为中国家电行业排头兵的海尔集团在用人上,主张“人人是人才,赛马不相马”,为海尔人才提供公平竞争的机会和环境,尽量避免“伯乐”相马过程中的主管局限性和片面性。九思软件认为兵随将转,无不可用之人。我们在不知道哪块云会下雨的局面下,首先要给员工设定一个有前途的发展平台,让企业领导不断地去发现人才,建立一个出人才的机制,给每个人相同的竞争机会。作为企业领导,可以不清楚下属的短处,但一定要确定他们的优势。每个人可以参加预赛,半决赛,决赛,但进入新的领域时必须重新进行预赛。OA 厂商必须站在员工的角度,设定合理的涨薪机制,激励员工的提高协同工作的积极性,同时完善自身发展。



涨薪涨多少

薪酬是衡量员工工作价值的最佳标准。薪是发给员工的数据化工资、保险、实物福利、奖金、提成等。酬是着眼于精神层面的酬劳。企业在付“酬”上出了问题,大部分是企业没有精神、没有情感,让员工感觉没有梦想、没有前途、没有安全感,就只能跟企业谈钱,这样单纯的“薪”给付关系是不会让员工产生归属感的。

九思软件作为业界领军厂商,在企业文化信仰上员工非常认同,薪酬机制也比较完善。在 2010 年,就先于国家出台企业内部制度,一

是每年至少两次涨薪机会。二是年度涨薪幅度不低于 20%。三是以结果为导向,不设涨薪幅度上线。员工在企业平台上发展有很大的上升空间,尤其不以学历为评判标准,只要踏实工作,初中学历也可以拿到 5000 元的薪资。

一份好的薪资给员工带来的是强大的激励,也带动了工作积极性;反之增加怠工情绪,影响工作效率和收益,最终影响企业潜能的开发。我们相信对于有一定能力和执行力的员工,集团的老总们是不会吝啬的,使之能够解除后顾之忧,安心为企业服务。

(席典)

人才在线 | Rencai Zaixian

深度校企合作 破解汽车人才瓶颈

目前,四川绵阳市已形成规模以上汽车及零部件企业 44 家,“汽车及零部件产业蓬勃发展,但与之对应的是高素质技能型、实用型汽车专业人才缺乏。”在采访中,多家汽车及零部件企业表示,相较于其他汽车产业发达地区,四川在汽车人才的培养上相对滞后。

四川汽车职业技术学院院长邓斌告诉记者,针对汽车产业发展趋势,2012 年,学院在充分调研汽车产业的基础上,将办学方向瞄准了汽车制造与装配、汽车检测与维修、汽车技术服务与营销、汽车定损与评估等。不难看出,该校正紧密对接汽车及零部件产业发展。

这种“订单式”的人才培养模式,正好契合了企业的需求,为绵阳汽车及零部件产业注入了一股强劲动力。“通过与高校合作,我们更容易招到熟练的汽车专业人才。”绵阳华瑞汽车行政部部长赵正海说。

(邹俊川)

茶类电商遭遇人才瓶颈

“对于茶商而言,电商不是做不做的问题,而是怎么做的问题”,信阳国际茶城运营总经理欧阳道坤在首届中国茶业电商高峰论坛上,一语道出电商之于茶商的重要性,这也是近一两年来茶类电商网站迅速成长的原因。

“农爱卖茶很难,消费者喝茶很贵”,这是人们的直观感觉,有需求,为什么供应不畅?症结在于渠道:传统渠道层级多,加价率高,中间商获取了大部分利润。这也是传统茶商为什么希望开拓电商渠道的原因。

“电商的问题不是做不做,而是怎么做”,传统茶商布局电商,有两个现实的问题:一是缺乏既懂电子商务又懂茶的专业人士;二是如何实现网络渠道与顾客品饮感受的有机结合。正因为这两个难题,传统茶商做电商,困难重重。

“传统茶企想做电商,除了要投入大量的人力、物力成本外,团队建设、营销策略、推广方式均需要专业运营,不如寻找第三方平台商。”

(浩宇)

国际猎头聚京 交流发展经验

中国国际人才市场与美国思路科技集团(SilkRoad)共同举办的“国际猎头发展高峰报告会暨中国高端人才引进交流会”,近日在北京召开。人力资源和社会保障部副部长、国家外国专家局局长张建国专门为会议发了贺信。中外专家、学者以及有关政府部门、科研院所和企业事业单位的代表约 200 人参加会议。

会议期间,有关部门、机构负责人及中外专家、学者就“共搭国际人才交流与合作平台,发挥人才中介机构桥梁纽带作用”、“外籍人才资源业务现状和需求及案例分析”、“国际猎头公司跨国招聘外包流程及优势”、“如何通过背景调查降低跨国招聘风险及跨国招聘最佳实践和革新”、“如何吸引和留住高质量的国际人才,及国际人才帮助企业加速发展,积极变革实例”作了专题发言,还举行了有关领导及中外专家参加的圆桌交流,并与参会代表进行互动。

引进海外高层次和紧缺人才是我国实施更加开放人才政策的重要内容。在新形势下,国际人才中介服务的作用更加凸显,发展空间和潜力更加广阔。本次会议为深化中外人才中介机构合作,交流做法和经验,增进相互了解,促进相互学习提供了良好的机会。

(李叶)

