

HR 经理支招怎么管 90 后员工

据现代金报报道，第四届中国长三角十佳 HR(人力资源)经理人选近日在宁波落幕。20 名参加决赛的 HR 经理都挺“牛”，管理着动辄上万人的团队。台上台下，很多人都被问到一新生代员工，尤其是 90 后员工怎么管？什么样的 90 后员工更讨人喜欢？

“多激励,让 90 后觉得被重视”

70 后的戴翔,是大亚科技集团有限公司人力资源部负责人。该集团一共有 3.3 万多名员工。决赛时,他被问到了一个问题——“70 后是工作狂,80 后拒绝加班,90 后拒绝上班。70 后喜欢围在老板旁边,80 后远离老板,90 后认为自己才是老板。你怎么针对他们做人事工作？”

戴翔拿起话筒,即兴回答。“70 后为什么是工作狂？一个现实原因是,生活压力比较大,他们比较成熟,但往往缺少冲劲。做 HR,要给他们更好地做职业规划,通俗地说,让他们清楚了解,自己能在公司到什么位置拿多少钱。80 后,90 后积极主动,有创新精神,但是容易倦怠,不太能吃苦,尤其不能吃批评。多用激励,正向激励,让 90 后觉得被重视,让他们更多地参与企业管理,在倦怠期到来之前,安排轮岗,带来新鲜感。”

他的表现,赢得了 8.68 分的高分。最



终,他获得了十佳 HR 经理的称号。

赛后,戴翔告诉记者,80 后、90 后已经占到集团总人数的一半多。怎么针对不同年龄的特点做好工作,是他这几年来一直在思考的。“每年都新招 300 来名 90 后高校毕业生,对他们的管理是赞赏式的。每个人,配备一个人力部的导师,找优点来夸,安抚情绪。效果很不错,一个进公司 3 年的 90 后大学生,已经成了 3000 多人工厂的人力主管。”

想办法夸,通过别人带话来夸

龚青春是参与决赛的两位宁波选手之一,他是浙江省围海控股集团有限公司的人力资源经理。“怎么更好地做 90 后的人事工

作?我觉得最关键就一个字:夸!”他笑着说,90 后往往自嘲是“小人物”。如果你把他看成小孩子,那他就是个小孩;如果你把他看成人物,那他就是人物,虽然还有点小。

“怎么夸呢?”

“很小的事情也可以夸。比如,年轻员工给我复印了份材料。我会说,复印得很好。他打了个电话给客户,我会夸他沟通得体。”

“如果看到员工身上的问题呢?”

“也要指出来,但是绝对不能在公开场合批评年轻人。私下提出来,指出不足的同时,也要肯定其他优点。”龚青春也和大家分享起“夸人”的一个技巧——让别人带话。比如,要夸奖张三,可以在他的同事、主管面前夸,效果往往比当面还有效。

龚青春说,如果从 90 后的入职时间来看,也可以分成不同阶段来做人事工作。刚入职时,新鲜感很强,积极性高,这阶段要以标准教育为主,可以更好地进入角色。工作一阶段,到了倦怠期,要给予更多的夸奖和肯定,描绘职业前景。如果能独当一面了,就要用实质性的授权来代替一些口头夸奖。

“我和手下经常说的一句话就是,你的意见

就是我的意见,去做吧。”

“尊重不同时代员工身上的烙印”

复旦大学管理学院教授、博士生导师张文贤以专家身份担任现场评委。他说:“不同年代的员工身上,的确打着时代的烙印,有着不同的特点。尊重这些特点,顺从规律来做人事工作,往往能达到事半功倍的效果。”

他拿招聘举了个例子。现在,很多企业的招聘都会用笔试和面试,比较传统。针对 90 后的特点,可以更多地采用网络招聘,比如在网上放微电影,宣传企业的文化等。招聘的时候,不要居高临下,这是 90 后最反感的。笔试和面试的形式,也可以创新些。比如,在网上做一些测试,有专业技能的,也有心理测评的。

现场,也有不少 HR 反映:把年轻员工自导自演的微电影放在网络上,做校园招聘,效果很好。

那 90 后怎样表现,才能更入 HR 法眼呢?

“创新,我主要看这个人有没有想法,活络不活络。这比专业什么的都重要。千万不要刻意去模仿老员工,扮成熟。”戴翔的这个观点,也得到了其他 HR 的认可。

(檀怡 王颖)

美国行系列报道之三

巴拿马运河扩建给中国投资美国带来新机遇

吴礼明

“巴拿马运河扩建给中国投资美国尤其是物流业带来新机遇”,这是 2013 年 9 月 20 日,以《企业家日报》社中国企业家联盟执行主席、华东政法大学兼职教授、中国科学技术大学兼职教授吴礼明博士,上海世贸控股集团董事局主席李焱然,嘉兴世界贸易中心董事长李蒙兴,浙江乔克房地产开发有限公司董事长支岩福,美中投资协会秘书长顾菊林等一行 7 人组成的“企业家日报社中国企业家联盟商务考察团”访问美国奥兰多世界贸易中心时,贸易中心主席沙腾先生向中国企业家联盟传递的信息。

奥兰多是美国佛罗里达州中部的一座城市,坐落在大西洋东岸,离巴拿马运河只有 1 个半小时的飞行时间,从巴拿马运河到达美国首先就要经过佛罗里达,因此,从巴拿马运河航线进入美国,佛罗里达是第一站。

“如果从中国水运到美国,巴拿马运河是必须的航线。独特的优势使得巴拿马运河占据了亚洲到美国东海岸主要海运市场份额。由于奥兰多是巴拿马运河航线进入美国的第一站,因此,巴拿马运河扩建顿时给奥兰多带来巨大商机,尤其是物流业。实际上佛罗里达·奥兰多已成为了一个世界中转站,从美国运输到世界各地的货物和从世界各地运输到美国的货物都要经过佛罗里达·奥兰多。”奥兰多世界贸易中心主席沙腾先生在座谈时向中国企业家联盟成员们介绍说。

巴拿马运河的历史渊源

关于巴拿马运河的历史,记者从美国之行中就开始了解。

由于巴拿马地处北美洲与南美洲的交界处,左临太平洋,右临大西洋,最宽的陆域宽度只有 80 多公里。这个独特的地理位置使得巴拿马成为沟通两大洋之间的理想之地。

从 1880 年 1 月 1 日起至 1914 年 8 月 15 日间,巴拿马运河经过 34 年的人工开凿终于通航。

这个人工开凿的巴拿马运河位于美洲巴拿马共和国的中部,全长 81.3 公里,水深 13 米至 15 米不等,河宽最窄处为 152 米,最宽处为 304 米。巴拿马运河是沟通大西洋与太平洋的主要通航河道,它的开通缩短了两大洋之间 5500 至 10000 海里的航程,缩短了美洲东西海岸 7000 至 8000 海里航程,缩短了亚洲到欧洲之间的 4000 至 5000 海里航程。运河每年承担着全世界 5% 的贸易货运,可见,巴拿马运河是世界上的黄金水道,有着“世界桥梁”的美誉。

然而,巴拿马运河的开凿却有着一段不平静的历史。

早在 16 世纪,西班牙国王查理五世就曾下令进行巴拿马运河开凿的测量与调查。到了 1879 年,在法国巴黎召开了审查巴拿马运河问题的国际代表会议,决定由法国政府全面负责进行开凿运河。1880 年 1 月 1 日,法国的“全球巴拿马洋际运河公司”宣布正式开工挖凿巴拿马运河。然而,因流行病的发生、蔓延以及财政上的重重困难,挖凿工程终于在 1889 年停顿。在以后的时间里,美、英、法三国围绕着巴拿马运河的开凿



上海世贸控股集团董事局主席李焱然(左一)在美中投资协会秘书长顾菊林(右一)见证下与美国奥兰多世界贸易中心主席沙腾(中)签约后握手。

吴礼明 摄

问题展开了激烈的角逐。1901 年,美国与英国缔结了《海—庞斯福特条约》,同时废除了 1850 年签订的保证两国对巴拿马运河拥有平等权的《克莱敦—布尔尼条约》,美国从此获得了开凿、经营和管理巴拿马运河的特权。

在法国原先开凿运河航道的基础上,美国又继续投资了 3.87 亿美元,雇佣了数十万人挖凿运河。在整个挖凿施工过程中,来自世界各国的劳工,其中包括许多中国劳工,都为开凿巴拿马运河付出了血汗。当时的劳工们在极其恶劣的环境下劳动,曾先后有 7 万名巴拿马和其他国家的劳工死亡。

在尸骨遍野的挖凿运河劳工们的尸体上,巴拿马运河于 1914 年 8 月 15 日正式通航。1920 年起运河成为国际通航水道。现在,每年大约有 1.2 万至 1.5 万艘来自世界各地的船舶经过这条运河。

自巴拿马运河通航以来至 1999 年 12 月 31 日,美国一直控制着运河航行的各个环节。

为了夺回运河的管理权,1946 年 1 月 9 日,巴拿马曾爆发了震惊世界的反爱国斗争。在巴拿马人民坚持不懈的反抗与斗争下,美国政府终于和巴拿马政府签订了《巴拿马运河条约》和《关于巴拿马运河永久中立和经营的条约》。根据这个条约,美国在 1999 年 12 月 31 日前把巴拿马运河及运河区全部归还巴拿马,美国驻扎在运河区 16 个基地的军队全部撤走。

2000 年 1 月 1 日,运河归还巴拿马政府后,巴拿马政府成立专门的管理机构统一处理运河事务,并于 2008 年 10 月 22 日就巴拿马运河扩建举行巴拿马全民公决,公决结果支持率超过 78%,巴拿马总统托里霍斯在投票后表示,此次全民公决“是这代人最重要的决定”。于是,总投资为 52.5 亿美元的运河扩建计划获得通过。扩建计划将于 2014 年巴拿马运河建成 100 周年时竣工。施工期间,运河交通不会中断。

据悉,此次扩建成功后,巴拿马运河的运力将有望翻一番。

巴拿马运河对中国的作用

“由于现在世界贸易总量的 80% 以上是靠航运来实现的,船期的延误也必然影响中国的对外贸易,包括对美国的贸易。”奥兰多世界贸易中心主席沙腾先生对记者说。

事实上,在目前全世界通过巴拿马运河完成的 5% 贸易总额中,88% 是美国与亚洲地区的贸易货物,而与中国有关的贸易货物占 38%。来自巴拿马运河管理局网站的最新数据显示,中国已成为仅次于美国的运用巴拿马运河的第二大用户。

据中国商务部新闻发言人介绍,目前,中美互为第二大贸易伙伴,2011 年双边贸易额达到 4467 亿美元,是两国刚建交时候的 180 倍。

据了解,去年,中国从美国进口首次超过了 1000 亿美元,达到 1222 亿美元,同比上升了 20%,中国已经连续 11 年成为美国增长最快的出口市场,中美贸易有很强的密切的优势互补。中国丰富多样的消费品满足了美国消费者需求,从而扩大了从美国进口电子、航空、生物医药和农产品等贸易服务,也符合我国扩大进口发展经济的需要。

此外,中美双方在投资领域也开展了卓有成效的合作,到去年底,美国对华投资项目累计达到 6.1 万个,累计合同外资金额 1623 亿美元,实际投入了 676 亿美元,美国企业在华经营获得了很好的效益,成为跨国公司母公司的利润中心,目前美国仍然是中国利用外资最大的来源地之一。而中国在美国的投资也快速增长,到去年底,中国企业在美国直接投资超过了 60 亿美元,投资范围很广,美国正成为中国企业重要的海外投资基地。其中,中国从巴西、阿根廷的矿石、煤炭、大豆等货物的进口,以及来自委内瑞拉的进口的石油、乳化油、沥青等正呈现明显的增长趋势。这些贸易的进行,主要是通过巴拿马运河运送的。

难怪,中国因素成为巴拿马总统托里霍斯支持巴拿马运河扩建计划的有力证据。托里霍斯总统认为,中国欣欣向荣的经济早已替他们分担了这些风险。

巴拿马运河管理局研究后认为,“扩建工程将有力地推动巴拿马经济发展,扩建将增加 4 万个就业机会;工程完工后,现有运能将提高 2 倍,可通过现有的最大型集装箱



美国奥兰多世界贸易中心主席沙腾接受本报记者采访。

吴礼明 摄

船只,能够满足未来 20 年的航运需求;巴拿马政府每年从运河获取的收益将于 2025 年增至 40 多亿美元”。

扩建工程完成后,巴拿马运河管理当局将通过对运河用户每年提高 3.5% 的通行费来筹集部分资金,这意味着通过该航道的船只将付出更大的直接成本来降低航线运价。

“扩建后运河的通行速度以及吞吐大型集装箱的能力将大幅度地提高,原来中国船只通行巴拿马运河的滞留状况将会改变,从长远来看,扩建给中国船企将带来更多机遇和更大的经济效益。尤其是对中国投资美国带来新的机遇。”上海世贸控股集团董事局主席李焱然这样分析说。

巴拿马运河扩建后的态势

据悉,巴拿马 1/5 的财政收入来源于巴拿马运河。运河管理局表示将提高现有的通行费,同时发行债券来为扩建计划筹资。管理局表示扩建费用将在未来的 11 年内完全赚回。扩建后的运河将对较大船只的单向通行另行制定收费标准。

巴拿马外交部驻华盛顿贸易专员迭戈·费雷尔表示,运河扩建所发行的债券不会以主权债的形式发售,“运河获利能力良好,应当能比国家融资获得更好的融资条件。”

目前全球货物运输量的 5% 是通过巴拿马运河。由于巴拿马运河的主要使用客户来自美国、日本、中国以及智利等,尤其是以中国为代表的亚太发展中国家。因此,一旦巴拿马运河扩建完成,中国将会从中直接受益,每天将有更多来自于中国的船只通过巴拿马运河。

据悉,运河扩建完工后,中国向美洲运输成品的成本将大幅下降。此外,还可能改变世界贸易的格局,甚至使股神沃伦·巴菲特斥巨资修建的美国铁路陷入尴尬处境。作为进口和出口航线,加宽后的巴拿马运河将成为中国全球贸易的主要线路。

据巴拿马运河运营公司介绍,运河加宽后产生的影响之一将是大大降低从中国向美国东岸运输产品的成本——或许能降低 30%。

国药准字H46020636

快克[®]

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生的指导下
购买和使用

海南亚洲制药有限公司生产

海南快克药业总经销

用人单位: 比起学历更看重经验

扬子晚报消息,9 月 28 日,江苏省举行了高校毕业生就业见习供需洽谈会,参会单位约 1090 家,提供了岗位 6067 个。同样是当日,江苏省暨南京市第二十六届高级人才交流洽谈会上,记者发现现场不少招聘单位面对高学历应聘者表示,其实工作经验比学历能更准确地说明确求职者的能力。

今年 26 岁的小程去年才从法国回来,本科加研究生,她有足足六七年的留洋经历。但在昨天举办的江苏省暨南京市第二十六届高级人才交流洽谈会上,小程不幸遭遇“滑铁卢”。她心仪的岗位是人力资源经理,“在法国读的就是这个专业。”从大学本科开始,小程就在法国上学,加上研究生课程,一共喝了六七年“洋墨水”。回国后,小程在一家公司做人事相关工作,此次参加洽谈会,她想进入到一个更高的平台。但浏览一遍下来,“只有南京一家证券公司接受了我的简历,咨询的另一家企业直接拒绝了。”拒绝的企业明确表示,因为工作时间太短,不符合要求。“我只有一年多的工作经验,与大部分单位要求还是相差比较远的。”但她也表示,并不急于“跳槽”,此次遇阻,可作了一次了解人才市场的经历。

而在高校毕业生就业见习供需洽谈会上,机电一体化专业的小曹也遇到类似情况。“很抱歉,你的情况,我们只能安排你到车间装配工岗位。”对这个结果,小曹很是迟疑。

招聘的工作人员告诉记者,小曹的主要问题是自己的积累不够,对企业要求也没有具体的了解。“简历上一些措辞的美化,我们一问就能知道大概了。”这名工作人员告诉记者,他建议职场人想跳槽的,职业定位要先行,注意职业技能的积累。

“学历不代表你的能力,一定的经验至少表明你可以立马上岗,尽快为公司创造效益。”南京本地一家房地产公司的招聘负责人王先生直言不讳。他告诉记者,对于社会上普通类型的企业,选才的标准在逐步由重视学历向重视经验偏转。刚刚毕业,何来工作经验?“可以从基础岗位上获得。与其一厢情愿,不如把重点放在自身的发展上,工程师做不了就先做助手,工作能力才是实实在在的。”(杨彦 张可)

襄阳“企业与大学生” 对接招聘会热浪涌

“隆中对·创业与人才”活动暨 2013 诸葛亮文化旅游节企业与大学生对接大型招聘会日前在湖北省襄阳市体育场隆重举行。包括 40 多家中央和省属企业、8 家上市公司、30 多家事业单位在内的 512 个招聘单位现场招贤纳士,提供就业岗位 1.38 万个,1.8 万大学生进场求职,达成求职意向 5200 多人(次),现场签约 927 人。

为了营造尊贤重才、诚心揽才的良好氛围,让大学生在襄阳安心创业就业,该市明确规定,来襄阳创业就业的大学生,可优先申请租住“隆中人才公寓”“白领公寓”“蓝领公寓”等保障性公共租赁住房;在外租房的,按每人每月 200 元的标准给予租房补贴,首次购买住房的,正常缴存住房公积金满 6 个月后,即可申请公积金住房贷款;享受城市居民最低生活保障家庭毕业生、社会孤儿、烈属和残疾毕业生,以及职业院校、技工院校毕业生,毕业年度内可从就业专项资金中获得每人 800 元的一次性求职补贴;在襄小微企业新聘用应届高校毕业生,签订 1 年以上劳动合同并按时足额缴纳基本养老保险费、基本医疗保险费和失业保险费的给予 1 年补贴。

襄阳市委副书记、市长别必雄说,此次招聘会作为“隆中对·创业与人才”系列活动之一,目的是为了给企业和大学生搭建对接平台,为加快建设“两个中心”“四个襄阳”提供人才和智力支持。希望更多大学生们在襄阳燃烧激情、成就梦想,为襄阳的经济发展做出更大贡献。

据襄阳市人才中心党委书记程和洲介绍,为吸引外地大学生参加此次招聘会,市人社局向武汉、西安、南阳、荆州等地的 50 多所高校发出邀请函。市政府还拿出 50 万元,对外地来襄参加招聘会的大学生给予每人 200 元的交通补助;提前到襄阳的,市人社部门包食宿,并向当天参加招聘会的大学生提供免费午餐。此次参加招聘会的所有企事业单位均免费入场。(田伯峻)