

三星:职业经理人完败于“世袭制”

2012 年 12 月,李健熙执掌三星整整 25 周年。世袭登基的李健熙在阴谋、腐败、创新的褒贬声中将三星带向辉煌,现在其子李在镕已被任命为三星集团副董事长,有望子承父业。相比之下,曾经大红大紫的日本 IT 业三巨头索尼、松下、夏普市值相加仅 250 亿美元,离三星 1800 亿美元相距甚远,管理学家惊呼:这是世袭制的逆袭,职业经理人成了“胆小鬼”!

韩国没有“失去的十年”

上世纪七八十年代,日本制造风靡全球。不过,盛极而衰,很快日本便陷入“失去的第十个十年”。进入二十一世纪后,日本企业仍然找不到明路,外界开始惊呼这是“失去的十年”。而同样面临人口与劳动力减少的韩国,大企业表现却完全不同。仅三星一家企业,就能在芯片、手机、电视等众多领域挑战或完胜索尼、松下、夏普等组成的“日企联军”。对此,JP Morgan 证券首席日本投资战略家北野一的观点非常有趣,“因为有家族股东的存在,所以三星在利润减少的情况下仍能果断进行投资。而在日本,这种投资连理事会都无法通过的。日本在‘失去的二十年’期间获得最大发展的三家公司日本电产、Yamada 电机和家具连锁 Nitoni,恰巧都具有家族股东。”

家族传承造就“百年老店”

北野一的观点,得到了日本大学商学院



EMBA 课程终身正教授、美国圣约瑟夫大学经济学系讲座教授李克的认同。“事实证明,不少家族继承制的发展的确要比职业经理人管理下的企业要好。相对于西方契约精神之下的员工,亚洲员工比较容易接受继承机制。”李克向《IT 时报》记者表示,过去谈到家族世袭制,往往被认为是没落的,但是近两年来,在亚洲背景下,特别是在韩国的财阀制度,比如三星的表现来看,家族传承对其发展并没有形成过多的负面效应,相反的,有很好的促进作用。

对于世袭制的成功,财经作家陈伟表示赞同,“不光在韩国,日本或欧美的很多百年老店都采用世袭制,家族企业的生命力很旺盛,富不过三代只限于中国吧。”

李克认为,在做企业决策时,家族继承者往往从企业的长期发展考虑出发,而且继承人的魄力和领导力会超过一般职业经理人。

CEO 变成“胆小鬼”

当被问及英特尔为什么会在七年前放弃手机芯片业务时,一位英特尔员工向记者表示了自己的担忧,“都是董事会,你难以理解他们对数字的苛求,CEO 是迫于财务压力的。”同样,对于惠普、诺基亚、雅虎等老牌 IT 公司来说,一旦业绩出现波动,CEO 立刻就范,常常在决策中畏首畏尾。

与之相对应,在戴尔、高通等创始人完全掌控企业的科技公司,虽然其与谷歌、Facebook 等互联网公司有着截然不同的企业文化,但上述公司在转型、决策时,往往效率和执行力惊人。而在非 IT 领域,洛克菲勒、杜邦、通用电气等更是著名的家族企业,据统计,他们创造的价值占美国 GDP 的 50%。

面对强势的资本市场和董事会,业界认为,现在 CEO 的胆子越来越小了,决策能力越来越被束缚。

“当初,从职业经理人的知识培训开始,对他的职责定位就是守业,并不是创业。”李克说,职业经理人由于其自身定位的关系,在决策方面一定会显得更胆小,决策时,他们必须平衡各方面的利益,其角色特性决定其必定无法放手一搏。

世袭制:平衡很重要

我国企业明年用工数将增加

据新华社消息,中国企业家调查系统日前发布的《企业经营者对宏观形势及企业经营状况的判断、问题和建议—2013·中国企业经营卷》跟踪调查报告显示,企业经营者预计明年用工人数将有所增加,并且增长幅度要高于去年。但调查也发现,企业经营者认为目前大学生的就业压力明显大于农民工。调查显示,当前企业用工形势较为温和。认为目前企业用工人数比去年“减少”的企业经营者占 29.8%。企业经营者预计明年用工人数将有所增加,并且增长幅度要高于去年。

调查结果显示,预计明年用工人数“增加”的企业经营者占 35.3%,用工“增加”的比“减少”的多 19.2 个百分点,比 2012 年上升了 7.2 个百分点。其中,东部地区企业、大型企业、民营企业计划用工人数增长更加明显。明年计划用工增长相对较多的行业有:信息传输软件和信息技术服务业、房地产业、租赁和商务服务业以及制造业中的医药、电子设备、铁路船舶航空航天及其他运输设备制造业等,预计明年用工“增加”的比“减少”的多 30 个百分点以上;而采矿业和纺织等行业则相对较差,明年用工“减少”的要多于“增加”的。

调查发现,企业经营者认为目前大学生的就业压力明显大于农民工。认为大学生就业“压力很大”或“压力较大”的企业经营者占 74.1%,明显高于农民工。但与此同时,企业对大学生的用工需求要明显高于农民工,这在一定程度上能够缓解当前大学生的就业压力。明年计划招收大学毕业生数量“增加”的企业占 46.4%，“增加”的比“减少”的多 31.5 个百分点,这一数据与 2012 年大体相当,要明显高于农民工招工计划。

调查发现,目前企业大学生和农民工的用工成本差距较小,这在一定程度上也有利于企业增加大学生的用工计划。

本次调查是由中国企业家调查系统组织的第 21 次全国性的企业经营者年度跟踪调查。(南新)

国药准字H46020636

快克

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生指导下购买和使用

海南亚洲制药股份有限公司生产

海南快克药业总经销

HR 发自肺腑的 12 个感言

关于公司。不要把公司当成自己的家,公司的根本存在价值是经济效益。要坚定自己做职业人的想法。当公司利益和个人利益实现最大化时,可以全身心地投入。当双方结果相背离时,应该选择潇洒地离开。

关于老板。听过无数有志之士的抱怨,看过无数的人才因为老总始终无法重视人才的选用用留而黯然离去。当我们苦口婆心地劝导老总们明白,人是重中之重,没有鼓舞人心的士气,没有核心的团队,没有吸引人的企业文化,没有再培训,没有有效的激励机制,任何企业都将会万劫不复。可是,老总总是忽略了人才的重要性,不断地强调业绩,企业的拓展,市场竞争。殊不知,这一切都是靠人才去完成的。

关于改变。不要奢望你的努力会换来老总甚至企业的改变,在有些公司,一旦企业业绩下滑,什么人力资源,什么培训,什么企业文化,都通通被老总弃置不顾。从他们的角度想想看,那是他们自己的钱,自己辛辛苦苦的原始积累。当他看到自己的钱就这样流走,他哪里还有精力注重人才的流失?对于他来说,反正钱有了,人自然会来。

关于文化。即使公司不赚钱,也不要小看文化这东西,文化能决定公司能否壮大并长久。员工的忠诚需要用文化来凝聚,主管的管理风格需要用文化来引导。管理中,有很多规则是应该遵守的,譬如工资的刚性;有很多雷区是不可以碰的,譬如诚信。

关于融入。用关注和尊重赢得员工的信赖!营造坦诚、透明、积极、向上的氛围。必要的成本投入是必须的,因为投入产出比。管理需要细腻,需要替别人着想,需要懂得利用,需要抓住心结。把希望传递,让激情感染。定期跟他们一对一地聊聊,关注一下他们的将来。

关于留人。留人的原则是情感留人、待



遇留人和事业留人,我们的待遇难以具备明显优势,公司前进的路上也绝非一帆风顺。这种情况下,情感留人是最实际的留人手段。管理情绪,凝聚人心,不失一切时机地捕捉动情点。我们一定要保持这种敏感和细腻。

关于家庭。你个人能否解决家庭问题,那是你的私事。年薪代表什么?是你的个人价值还是你养家糊口的依靠?不要有抱怨和无奈,工作就是工作,没有太多的感情。

关于敬业。即使只是一名最基层的员工,也要把公司当成自己的公司。唯有如此,才能迅速融入迅速提升。将公司当成家,将自己当成了总经理! 这种心态,需要改变的是心理预期。

关于离职。心已不在公司,但还要为公司凝聚人心,这是 HR 离职前的哀歌。与其在适应环境或让环境适应你这个老掉牙的话题中思考,离开比留下来做痛苦的哲学思考更明智。跳槽,不意味着好逸恶劳,而是给自己的勤奋努力找对地方。忠诚理论上是一种美德,可是忠诚到伤害到自己的

三星的成功,很大原因在于其家族传承制。而站在三星反面的,就是日本企业索尼。

自 90 年代初,创始人盛田昭夫去世之后,索尼就引入了职业经理人制度,由美国职业经理人斯金格接任 CEO。斯金格作为西方职业经理人,他对索尼的企业文化、日本的东方文化都非常陌生,同时,在企业内部日本高管对空降 CEO 也较难接受。斯金格上任后,索尼几乎没有大的起色,“这可以算是日本 IT 企业引入职业经理人制度后比较典型的一个失败案例。”李克说道。

当然,索尼的失败并不等于职业经理人制度的失败,也不代表日本管理模式缺乏生命力。陈伟认为,东西合璧的管理模式并不能被一棒子打死。“富士胶片的业绩就非常好,和柯达形成了鲜明对比,因为富士胶片很早就开始转型,同时多元化发展;而柯达,当年曾有人提出要发展数码技术,但股东认为投入太大,短期看不到利润,所以错失良机。”

三星市场本社市场战略部 SJing 向《IT 时报》记者表示,他不同意完全割裂家族世袭和职业经理人的观点。“三星在企业发展方向上的决策,职业经理人和领袖家族是相互制衡和扶持的,而且三星李家是交叉持股控制公司,但是股份还是很分散的。”

“当下,日本企业正在经理人制度和世袭制之间寻找平衡点。”陈伟说。而李克认为,“未来 5 到 10 年,CEO 制度会保留,因为职业经理人一旦转型,再恢复家族世袭制难度更大,而且日本企业 20 年来国际化程度越来越高,股权再集中到一些家族手中可能性不大。”(佚名)

程度,就只能是一种迂腐了!中国人经常是羞于谈钱,这不是健康的心态。古语云:礼赏不倦,则士争先。德同势敌,乃揽英雄之心。

关于性情。有血有肉重情重义意味着付出和投入。付出之后我们未必能有回报,甚至收获了委屈。有人权衡之后会选择理智和机械,有人调整之后会改变心理预期。前者自我防卫能力越来越强但趋于封闭,后者承受打击的能力越来越强且更加豁达。

关于自励。尽力去给自己找压力、动力,或将自己置于风口浪尖之上,或将自己置于众人瞩目之下。这样,做每一样事的时候,自己都不再仅仅代表一个人。

关于心态。率真、执着、努力、理性、热血、理想。做得越多,责任越重,能力越强,成长也就越快。牢骚、抱怨、偏激和冲动越少越好。激情和责任则是每一个人不可或缺的。利用有限资源最大限度地挖潜做出一番事情,同时也最大限度地提升自己。(佚名)

人力成本不断抬升 小微企业“压力山大”

广州日报消息,《2013 年珠三角制造业薪酬福利调研报告》16 日发布。《报告》显示,珠三角制造业企业 2013 年整体调薪幅度在 11.9%,其中江门的调薪幅度最高,达到 14.2%。并且整体的调薪幅度高于广深地区 2.7 个百分点,企业预期明年调薪幅度略低于今年,在 11.7%。

从企业各层级的调薪情况来看,一线生产服务人员调薪幅度是 15.4%,专业技术人员的调薪幅度是 12.8%,高于其他层级的员工。调研发现,珠三角五城市企业的管理职能薪酬,以东莞为高。在专员和助理层级的薪酬,各地差异不大(助理年薪最高的为东莞,33378 元/年,最低的是中山,26973 元;专员最高的是东莞,48250 元/年,最低的是江门,42259 元/年)。主管级以上的薪资则逐步拉开距离(东莞高级管理层的年薪达到 265456 元,中山的是 143457 元,东莞高级管理层的年薪接近中山的两倍),东莞整体的人力资源管理水平也比其他城市高。

但是这份报告受到业内吐槽。有企业经理和业内人士认为,经理 15 万元的年薪“被



高工资”,而且表示,不断上升的劳动力成本给小微企业经营造成很大的负担。

同时,虽然东莞制造业企业薪资水平以及人力资源管理水平在珠三角 5 城市中最高,但是东莞制造业企业缺工却是不争的事实,外地企业更是通过高薪等方式来东莞挖掘专业人才。

企业:劳动力成本造成很大压力

“受调查的珠三角五个城市企业的管理职能薪酬东莞最高,而珠三角各地区的技术工人、普工等工资差别不大,因此整体来说,

东莞薪资水平也是五市当中最高的。”中智调研顾问曹斐表示。

东莞市弘裕化工贸易有限公司负责人叶文锋说,他经营的是一家小型的公司,但是业务员的底薪也在 3300 元/元以上,车间工人也在 2200 元/月以上。“对我们这样的小公司,劳动力成本的增加就给我们造成了很大的压力。”

东莞某玩具厂人事经理刘先生认为,最近两三年来,订单少了,利润低了,原材料价格上涨,大部分的制造业原本就是靠廉价劳动力、廉价地租等赚取利润,现在这些都不廉价了。

对于调研报告显示,珠三角制造业企业 2013 年整体调薪幅度在 11.9%,刘先生表示,对大中型制造业可能没什么问题,对小微制造业,这个增幅可能就有困难。

东莞市贤企业管理咨询顾问有限公司负责人王建中表示,东莞近些年存在着订单不饱和、利润变薄的危机,但是企业为了自身的持续发展,一般不会裁员或者减薪。“员工的工资一直在往上走,但是企业利润

企业用人不能大搞人际关系

寇北辰

中国是一个充满人情的社会,社会中各个领域的人情味也显得比较浓,在企业人才的录用上也不例外。但目前在中小企业里唯亲是用,关系好就用的现象非常普遍,很多人都是通过关系进入企业,久而久之却对企业管理以及企业内部的工作造成很恶劣的影响。

蒙牛之所以能够成为中国领先的乳制品供应商,与牛根生的用人原则密不可分,他曾经说过:“在用人上,我们的观念是一有德有才,破格录用;有才无德,限制录用;无德无才,坚决不用。至于德重要还是才重要,我认为,如果才气很大,德性不好,对企业的破坏性可能就非常大。一个人智力有问题,是次品;一个人的灵魂有问题,就是危险品。”

按照牛根生的这一用人标准,一个有德有才的人完全可以进入蒙牛集团,但一个凭借自己的实力即将进入蒙牛集团的年轻人却被拒之门外,为什么?

2004 年,踏实肯干的年轻人小李被主管奶源的总经理看中了,便向牛根生写了一封推荐信,想要让小李担任液态奶事业部的接班人。

然而,当牛根生看到推荐信后便立刻把主管奶源的总经理带到了办公室,狠狠地批评了一顿,并当场驳回了他的推荐报告。

主管奶源的总经理一时间摸不着头脑,更不知道牛根生为什么会发这么大的火。当他将驳回的结果告诉小李的时候,才从小李的口中得知,原来小李是牛根生的一个远门亲戚。

通过这件事,牛根生又在用人方面加了一条举贤避亲的标准,也为其他管理者树立了一个良好的榜样。

作为企业管理者,我们可以搞好人际关系,却不能搞“坏关系”。对于企业来说,虽然通过“关系”进入企业的员工可以更快、更全面地了解企业、进入企业,倾其才为企业办事,企业能够比较全面地掌握他们的信息,可以更好地安排他们的工作,而且他们的忠诚度也相对更可信。

但我们更无法忽视不利的一面,由于应聘者是通过关系进入的,可能在面试的过程中,企业没能雇佣最有能力或者最能与岗位相匹配的员工,而且通过关系进入企业的员工的能力不是最好的情况下,对企业的贡献也就相当有限。

长远来说,由于企业的某管理层与员工有某种关系,分配工作任务时会有点困难,从而造成管理上的诸多不便,最终影响企业的办事效率;制定奖惩时也可能瞻前顾后,投鼠忌器。

总的来说,员工通过关系这一途径进入企业,在短期内优势会比较明显,但长远来说,会影响企业的办事效率和管理,造成企业管理的混乱。

其实,员工通过“关系”进入企业的本质是企业的选人和用人机制存在问题。当私心大于公心时,企业如何选人、用人是关键。只有从根本上改变企业的选人、用人机制才能克服员工通过“关系”进入企业的弊端。

为克服员工通过“关系”进入企业的弊端,企业管理者可以从以下方面着手:不论是走关系进来的还是招聘进来的员工,都要对招聘员工的过程进行严格的测评,力求做好员工的招收工作;对已通过关系进入企业的员工,企业应根据不同的发展阶段,对员工的素质和能力进行相应地培训,使员工能够真正成为不断适应企业发展变化的人才;员工进入企业之后并不是一劳永逸的,需要进行不断的竞争,竞争机制会为企业的工作增加活力,形成一种竞争的气氛。

总之,规避依靠走“关系”进入企业的员工,可以使企业避免走家族化企业的道路,更可以使企业获得健康有效的发展局面,甚至也可以显示出管理者在用人方面的过人才干。

却不确定,所以企业管理成本压力很大。”

管理层:经理年薪 15 万元“被抬高”

对于调查报告中提到,东莞市场的中等水平企业,经理级别的工作人员年薪近 15 万元,王建中觉得这个有点被抬高。“在欧美企业或者是利润很好的企业也许能达到,但是对于普通的民营企业,15 万元一般难以达到,我所了解的东莞制造业企业经理级别的工资一般在 10 万到 15 万元之间。”

对于珠三角五城市企业的薪资尤其是管理职能薪酬东莞最高这一问题,王建中说,这也要具体分析,比如惠州,整体的经济发展水平就比东莞低一些,所以付给员工的工资水平就低一些。”同时,也不是所有行业工资水平都高。不过,王建中说,东莞在专员和技术工人方面的确付薪比较高。

叶文锋也说,对于大型的企业可能可以达到经理 15 万元、高管 26 万元的年薪,但是对于东莞大多数的中小企业来说,这个很难达到。(广日)