

鄂尔多斯能化元旦春节文体活动早安排

为丰富活跃职工群众的节日文化生活，进一步振奋职工精神、鼓舞发展士气、凝聚向心合力，瓷矿集团鄂尔多斯能化公司对 2015 年元旦、春节期间文体活动早打算早安排。

该公司以“两节”为契机，利用多种方式营造浓厚的节日喜庆气氛，把开展活动与宣贯集团公司发展战略纲要相结合，用公司未来发展美好蓝图激励职工的创业斗志与豪情。他们把职工参与的普遍性、积极性放在首位，在活动形式上推陈出新，确保活动取得良好效果。公司各单位本着“节俭、朴素、实效”的原则，因地制宜地开展小型多样、简单易行、干部职工喜闻乐见的群众性文体活动，唱响主旋律、传递正能量，鼓舞干事创业的斗志与激情。荣信化工专门制定了活动实施方案，精心设计了象棋、扑克、拔河、乒乓球、羽毛球、书画比赛等文体娱乐活动，确保职工度过一个文明、欢乐、祥和的节日。

(张兴茂 芦磊 张明明)

用 90 后的思维招聘大学生

在当下招聘难的大环境下，且不说民营的中小企业一直都为招人这事犯愁，就连过去一直高高在上、等待着无数求职者争相叩门的知名国企、外企，也不得不放下身段，下大力气打造自己的雇主品牌，通过各种人文关怀和招聘方式的转变来赢得 90 后毕业生的青睐。

日前，在一场主题为“用 90 后的思维招聘大学生”的分享活动上，多位参与校园招聘的 HR 一起分享招聘 90 后毕业生的心得。“人才市场的供需逆转，导致了最难就业季遭遇最难招聘季的现象。”专家谈到，如今，传统形式的招聘会和宣讲会已经不容易打动 90 后大学生的心了，企业的 HR 们普遍认同应该借助校企关系达到提升雇主品牌和招聘效率的目的。也就是说，要从关系入手，把招聘官、高校就业老师和应届、往届大学生联系起来，联合起来才有力量。

对于 90 后新生代的招聘，HR 们提出了“用别人舒服的”还是“自己习惯的”方法来招聘的议题。令人有些意外的是，习惯于自己制定规则，让应聘者去满足企业要求的 HR 们竟然纷纷表示，如今要切换角色了，薪酬福利已经不再是职场新人们选择工作的首位指标，舒适的工作环境、有潜力的发展空间、可以实现自身价值的工作内容才是他们更看重的附加值。近年来，90 后在应聘当中的个性化表现让不少 HR 大跌眼镜，但他们却表示，需要尽快调整自己，以便适应这些 90 后的思维方式。比如，有 HR 就提到，有的应聘者被问到“为什么来应聘这家公司时”，会直接说“因为就你们给我打电话了”，让面试官汗颜；还有人在面试中接其他公司的面试电话，也丝毫不避讳。这些有点“奇葩”的经历让 HR 们意识到，招聘 90 后要先了解、习惯他们的思维方式，用他们接受的方法把企业的招聘意愿、品牌宣传传递出去，用他们在意的附加值吸引人才的加入。

前不久，著名的医药公司拜耳对外发布了全新的雇主品牌，将其定义为“敢想，勇为”，以此确保在日益激烈的全球人才竞争中脱颖而出。“中国人才市场成长迅速，作为雇主，我们在受益于这股人才浪潮的同时也在面临着巨大的挑战。当下，除了切实经营好企业文化之外，我们需要以更具吸引力和说服力的方式去与人才交流，以获得他们的青睐与信任。”拜耳中国招聘总监表示。在现场，拜耳还展示了自己为员工打造的极具人性化的人力资源服务，他们设立了一个类似客服中心的结构，有专门的接线员负责为每位员工解答各类人力资源的问题。此外，公司还为员工安排了定制寿险、节日礼金、结婚生育礼金、补充住房津贴、年度体检等福利，以此作为吸引人才的有效手段。

(代丽丽)

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

绩效秘诀：让员工自己管理自己

生产型企业具有生产环节分工较细、班组较多的组织架构特点，这种架构的特点就决定了管理者在工作中，对人的管理要求较高，作为员工管理的角度来看，管理者普遍希望自己的员工拥有对工作负责、尽心的工作态度。不过很多时候事与愿违，员工不求上进、生产的产品品质不达标、恶意破坏模型、故意拖延时间、效率低下等是企业在实际经营中经常会遇到的问题。

人员数量的增加必然会产生以上的问题，经营者应该转变角度来看问题，如下例所示：

洛克菲勒早年去一个自己买下的油田视察，发现油田管理极度混乱，他把管理者叫来一顿臭骂：“为什么我一天就能发现的问题，你们天天都发现不了？”油田经理淡然回答道：“先生，这是您自己的油田。”洛克菲勒五十岁之后，开始致力于让每一个管理者都对“自己的油田”负责！

从洛克菲勒的例子可以看出，企业所有者与员工站的角度不同，因为企业是投资人的，所有的成本、耗材的浪费都会直接影响到投资人的收益，所以会更加关注企业效益。而员工作为被雇佣者，主人翁精神明显缺乏，如果员工认为企业的发展与自己没有太大关系时，往往就会做出与投资人完全相背的举动。所以说，老板经营企业，必须经营心腹团队，俗称“一伙人”团队。老板就是要把有能力、有本事的人变成跟自己共有共同思想观、价值观、行为观的人；再把跟自己共有



同思想观、价值观、行为观的人培养成有能力、有本事的人。

让员工把握自己利益

生产型企业要改变员工的管理思维，必须将企业的发展与员工的利益紧密联结在一起，让员工根据自己的劳动来获取相应的利益，才能真正激发员工的工作积极性。毫

无疑问，物质性质的金钱收入是员工的第一需求要素，企业经营者必须做到要让每一个员工为他们自己工作，多劳多得，混时间得不到利益。

18 世纪，英国将囚犯运往澳洲做工。运输承包给私人，政府按上船时运的人数付费。船主为牟暴利严重超载，囚犯死亡率奇高。政府无奈改制：由上船时按人数付款，改为下船时按人数付款。死亡率骤降到 1%。

马云：曾送员工去上 MBA 回来都变笨了



对于互联网时代的来临，马云觉得现在才刚刚开始，而数字的鸿沟不在于技术，而是在于脑袋要升级，年轻人可带来新的改变，这个时代已经从 IT 时代变成 DT 时代，也就是关于网络的整个经济思考就是围绕几个观点，以他人为中心，开放、透明、分享、责任，这是未来最主要的精神。以前 IT 时代的经济不可能分享，但今后是只有分享出去，才可以成功。

关于创新和教育，马云认为，创新是教不出来的，马云举例自己毕业于杭州师范大学，虽然不是名校，但却是他心目中第一名的好学校，真正会思考。而且他对于 MBA

也很不以为意，因为他曾经送了好多员工去上 MBA，回来却都变笨了，他发现学习别人成功的模式并没有意义，而是要有失败的经验才会真正学到东西。

就以阿里巴巴来说，他曾经有两个大的错误，感到相当痛苦，第一是全球化这件事，他曾在美国硅谷设分公司，找来许多非常高阶的 IT 人才，但后来发现这些员工都不懂贸易，经营不下去就开始裁员，就如同拖拉机上装上波音引擎很不适合，马云说这是一个大悲剧。另一件事则是阿里巴巴买下中国雅虎，经过一两年的整合却还是磨合得不好，这也是受伤很重。马云说公司经营的任何错误都是成长的养分，要从中记取教训。

对比两百年前的工业革命，马云认为今天网络经济对世界的冲击，相对来讲算是小的。未来充满挑战和不确定性，所以企业家们要立足今天，但也当思考十年之后的事。马云认为阿里巴巴思考未来 15 年，最希望的是帮台湾中小企业的产品卖到中国大陆去，他希望能有更多的年轻人来中国创业，因此他期望能成立一个基金，让台湾的年轻人来学习创业，因为这笔钱也是社会的，他觉得能用于社会，阿里巴巴也是会倍感荣幸。

(王霏)

不拘一格 天弘基金敢于用新人



非常广泛，可以研究心理学、可以研究社会学，每天接受新的信息非常多，只要有兴趣，就可以针对任何一个问题深入研究下去。“你愿意去做学术研究可以，你愿意处理数据可以，你愿意跟别人打交道去做访谈，去深入地挖掘人的内心世界也可以。所以我觉得从我自己的角度来看，这大概是

我能够找到的一个最好的职业。”

不同于其他基金公司，天弘基金往往会给予新人充分的信任和施展空间。2012 年时逢市场比较好，姜晓丽所具有的投资能力也得到发挥，天弘永利债券的规模从几千万增长至数十亿，天弘基金任命工作刚满三年的姜晓丽作为天弘永利债券的基金经理，与固定收益总监陈钢共同管理。

经历了这些，一路走来，身形娇小的姜晓丽已经成为天弘基金固定收益团队的中坚力量，管理天弘基金旗下 4 只基金产品，产品业绩位居同类前列，也赢得了投资者的信赖。此时的姜晓丽依然洋溢着青春、快乐的神态，而这一切，不得不说，与天弘基金不拘一格的人才策略息息相关。

(佚名)

员工流动性小幅提升 企业调薪幅度平稳下滑

日前，一份《2015 离职与调薪调研报告》显示，2014 年员工整体流动性有小幅提升，平均离职率为 17.4%；企业调薪幅度为 8.2%，预计 2015 年企业薪酬调薪幅度为 7.9%，同比有小幅下降。

制造业 传统服务业 领跑离职率

在员工离职率连续两年出现下滑的基础上，2014 年出现了小幅反弹，员工流动性略升，整体离职率为 17.4%。近几年企业盈利能力及支付能力下降，与员工薪酬期望值的增加形成落差，而随着员工生活压力持续增加，在“观望”之后，越来越多的员工“跃跃欲试”，希望通过跳槽来改变现状，寻找更好的机会。同时，随着产业改革的深化，各行业“洗牌”加剧，也是带动离职率升高的原因之一。

从 2014 年各行业员工离职率来看，制造业、传统服务业的员工离职率仍然处于领跑地位，分别达 20.4%和 20.2%。此外，消费品、高科技、金融等行业 2014 年的员工离职率也比较高。制造业包含较多操作技术类岗位，人员流动率向来偏高，加之受到 2014 年投资增速减少以及库存存量增加等因素的影响较大，很多企业面临“关、停、并、转”的命运，员工被动离职的情况较去年有所增多，导致员工整体离职率更为突出。

企业调薪审慎 幅度平稳下滑

从近三年的企业调薪情况来看，2014 年企业调薪平均幅度为 8.1%，较 2013 年回落 0.2 个百分点。而预计 2015 年企业的调薪幅度将略降至 7.9%，较 2014 年继续下降

0.2 个百分点。分析认为，2014 年经济相对低迷，投资增速出现持续下滑，尤其房地产、制造业、能源化工等行业下滑较为严重，国家财政收入与企业利润同时出现回落，多方面原因导致企业对 2014 年薪酬调整策略尤为谨慎。2015 年国内外经济环境仍然变幻莫测，更多的企业在调薪方面延续了审慎的态度，因此预计 2015 年调薪幅度仍会有小幅下跌。

从 2014 年各行业实际调薪幅度来看，在全行业整体调薪幅度下降的情况下，高科技行业以小幅增长的姿态稳居榜首，金融行业位居其次。房地产行业虽位列第三，却较 2013 年调薪幅度有一定程度的降低。从各行业 2015 年预计的调薪幅度来看，2015 年预计高科技行业仍然处于领跑地位，调薪幅度为 9.4%，金融行业仍然紧随其后，而房地产行业则跌至第五。

(李轶捷)

绩效机制的设置要遵循权力设计、责任明确、奖惩办法三大体系来梳理，确保责、权、利划分清楚。正如汇聚投资在《执行核爆力》课程中传授：“奖要舍得，罚要狠心。奖要奖得心花怒放，罚要罚得胆战心惊。奖励奖他最想要的，惩罚罚他最恐惧的。”这样的奖惩精髓，更能让员工把握自己利益，奋发进取。

用机制来促进正常运转

企业在导入正确的绩效机制后，必须有一套配套的管理机制来促进绩效管理的运转。让员工为自己的效益负责，可以最大化地激发员工的工作激情，淘汰掉阻碍企业发展的员工；生产型企业如果能选择好自己的正确激励方式，设制好一套有效的机制，可以有效地避免人员臃肿下滋生的各种不良情况，设计好良好的组织架构。

人有两条出路，一条是自己创业当老板，还有一条是成为老板的心腹，变成老板的“一伙人”。员工把心交给公司、把命卖给企业、把文化渗透自己的血液，刻入自己的骨髓，变成自己基因的一部分，你就成为了老板的一伙人。一个企业不是一个人在领导所有人，而是一群人在领导另外一群人。要得天下，先要学会分天下！让员工与公司融合，为自己打工，创造的价值将远比你想象的多。

(中金)



海归为何越来越不受企业待见

2014 年，超 30 万海归同国内 727 万应届毕业生一起面对就业竞争。当年头顶“海归”光环的留学生往往被认为是“香饽饽”，而如今在招聘会上碰到还在苦苦找工作的“海待”，并非新鲜事。为什么越来越多的企业不喜欢招海归了呢？

素质良莠不齐。越来越的 HR 经理抱怨，海归的队伍质量参差不齐，除了比较知名的国外学校，还有很多海外毕业生拿回来的文凭根本不受认可。与其花费时间成本筛选“野鸡大学”毕业生，还不如转招国内优秀应届毕业生。

个人能力不过硬。罗湖某国际货运代理公司的老板徐女士说，公司曾经大张旗鼓地招募过海归入职，希望借助他们的力量将业务推广到更多的国家。没想到，这些在国外学习生活了五六年的海归，居然连基本的物流术语、商务用语也弄不清楚，让人大失所望。

海外案例难以应用在国内。过去海归的需求主要来自于外资企业和跨国企业，但现在，社会 90%的企业都是中小企业和民营企业，对海归的需求很分散。这种情况下，中小企业和民营企业都要员工适应本土化。但不少海归在国外学习的案例，在国内应用时会水土不服，所以不少民营企业、中小企业不愿意选择海归。

用人成本太高。一位负责人李先生表示，现在一些国外学校的文凭含金量并不是很高，聘用海归学生还会大大提高用人成本。“许多家庭送孩子出国花费多，这部分学生希望工作时能得到更高的回报，他们所要求的底薪也高。”

工作不踏实。“海归的优势会在约三年后显现，前提是他们能沉下心来融入国内职场。”常年从事海外人才业务的高级猎头金涛表示，“但眼光过高、工作不踏实是海归普遍存在的问题，没有工作经验还希望凭借自己的留学背景实现‘一步到位’，是如今公司都不喜欢招聘海归的重要原因。”

易跳槽。企业 HR 不喜欢海归的另一个原因，是基本都属于高学历的人的通病，那就是海归容易跳槽，不稳定，还盲目自信。

团队协作能力差。有些公司表示，团队协作能力差是他们不喜欢招聘海归的原因。

缺乏工作经验。在希望聘用海归的企业中，有 55%明确提出海归需有 1-3 年的实践工作经验，而不少归国的学子却普遍存在缺乏工作经验的现状。

不懂人情世故。一些中小企业的 HR 说，国内和国外的经营环境毕竟不同，有的海归即便已经有了工作经验，也压根不理解必要的人情世故、察言观色，这让企业很难做。

(姚远)