

中国企业高管员工薪酬差 6 年涨 7.8 倍

全球性企业管理咨询合益集团最近的一项研究显示,自 2008 年起,全球范围内高级管理者与低层员工之间的薪酬差距正在扩大。在薪酬差距扩大的国家(地区)中,幅度最大的国家是巴林,6 年上涨了 118.2 倍。中国(大陆)以 7.8 倍排在薪酬扩大榜单的第 18 位。

在合益集团研究的国家(地区)中,有 2/3 国家(地区)的高级管理者(部门主管或类似)与低层员工(熟练工人、工厂生产督导或刚毕业生)之间的薪酬差距正在扩大,差距不断扩大国家(地区)数量(42)是差距不断缩小国家(地区)数量(21)的两倍。薪酬差距扩大的国家(地区),平均增长 20%,而薪酬差距缩小的国家(地区),缩小的比例大概为 5%。在全球范围内,欧洲收入差距变化最小。自从 2008 年以来,欧洲平均工资差距的增加只有 2.2%。

相比欧洲,北美高级管理人员比低层员工薪酬增长 7.2%,仅美国薪酬差距就已经上涨了 10.6%。

合益集团薪酬研究顾问 Ben Frost 解释说:“尽管全球平均工资差距在提高,但是由于各自的就业情况,欧洲和美国又有所不同。为了应对经济衰退,很多欧洲国家的公司对所有人进行了集体减薪,以避免岗位裁撤。相比之下,美国公司更是频繁地削减就业岗位,增加高级管理者的工作范围。许多人仍然获得加薪作为增加工作量的补偿,导致工资差距的扩大。”

(北新)

女企业家更亲和善协调但“用人不当”高于男性

女性企业家与男性企业家有什么不同?12 日,全国政协委员李兰说,与男性相比,女性企业家更具有直觉力强、亲和力好、情感丰富、善于协调。不过,女性的“决策失误”、“用人不当”比重明显高于男性。

李兰是国务院发展研究中心公共管理与人力资源研究所副所长、中国企业家调查系统秘书长。中国企业家调查系统自 1994 年开始,连续 20 多年对全国范围内 4000 位左右的企业家进行每年一度的跟踪调查(调查样本中女性所占 5%左右),对比分析 21 年的调查数据发现,女企业家人才在构成等方面发生了明显变化:

受教育程度显著提高,大专以上女企业家 2014 年占 83.2%,比 1994 年的 66.7%提高了 16.5 个百分点;

经济与管理类专业背景的人数显著增加,理工类专业人才的比重由 1994 年的 60%减少到 2014 年的 10.5%。

企业家职业身份的获取方式发生显著改变,1994 年有 50% 的女性企业人才的任职方式是“主管部门任命”,到 2014 年,已有 36.5% 的女企业家是“自己创业”,37.4% 是由董事会任命,由主管部门任命的仅占 12.2%,下降了 37.8%。

所在企业的总体构成发生显著变化,来自国有企业的女企业家从 1994 年的 31.5%,下降到了 2014 年的 1.7%,减少了 29.8 个百分点。2014 年,来自有限责任公司的女企业家占 42%,比 1999 年提高了 23.1%。从调查样本的规模变化来看,2014 年来自小型企业的女企业家人才的比重为 76.3%,比 1994 年提高了 59.6%。

调查也显示,女企业家存在一些不足,如战略决策能力有待进一步提高,女企业家“决策失误”的比重高于男性;“决策能力”和“预见能力”明显低于男性;女企业家所在企业较缺乏长期的战略发展规划。

李兰建议,应该加强对女企业家人才队伍的调查研究,对服务于女企业家的教育、研究、培训机构予以扶持,以帮助女企业家提升素质和经营管理能力,平衡身心健康、事业与家庭。政府应该有意识营造鼓励优秀女性人才创业创新的社会文化氛围。

(尹安学 马汉青)



数据挖掘技术:留住员工 预警跳槽

公司老板们都想知道谁准备跳槽。随着劳动力数量的减少和劳动力成本的增加,在这样一个紧缺的市场上,像沃尔玛、瑞士信贷银行、Box 等公司都开始利用数据挖掘技术来找出可能离职的员工。据分析团队里的人说,这种产品的理念就是让经理尽早地获得预警信息,这样就可以在员工跳槽之前提前行动。

使用数据可提高员工留存率

企业数据的汇集整合需要几十种不同类型的数据,包括工龄、工作地点、表现评估、员工调查、交流模型以及人力资源部门对员工进行的“防跳槽”性格测试等。数据分析之后可以给出一个复杂的结果,比如是什么原因激励员工留下来工作,是什么原因导致员工跳槽。

比如根据 Culture Amp 公司的人力资源分析,在 Box 公司,“员工的工资”和“与老板的关系”在离职原因上的关联性就低于“员工与团队的关系”。瑞士信贷银行公司,在一个规模比较大的团队中,如果经理的评价比较差的话,“经理的表现”和“团队规模”是影响员工跳槽的最大因素。

Ultimate Software Group 人力资源软件公司根据每个人的“留职预测指数(retention predictor)”(跟其他公司的评价得分相似),来预测员工是否会辞职。

随着员工入职时间的不断增加,公司会花更多精力来留住员工,很大程度是因为替



换员工的成本特别高。根据美国进步中心智囊团的数据,更换一名员工的平均成本差不多是员工一年薪水的 21%;美国人力资源管理协会的数据显示,招聘一名新员工的成本为 3341 美元。

瑞士信贷银行的全球人才招聘与发展总监 William Wolf 说,如果能把损耗率降低 1 个百分点,银行每年可以节省 0.75-1 亿美元。

不过,到现在为止还没有任何数据能够准确预测员工的去留。数据科学家利用模型来预测员工在不久的将来是否可能会离职,他们的模型里包括了长期以来积攒的各种变量和测试结果。当然,现在数据科学家可以根据选定公司的数据来对模型进行优化,提供更准确的预测。

Ultimate Software 公司的数据科学家 Thomas Daglis 说,“人们总是想找到那一个

导致员工离开的关键性原因,然而导致员工离职的原因并非那么简单。”

企业老板或许不在乎员工是否有离职风险,但是这些公司强调说使用数据可以提高员工留存率,也不会赶走员工。

内部流动能让员工留下来

除了预警,数据科学家还发现了一些有趣的关系。

HR 数据公司 VoloMetrix 通过分析匿名的员工电子邮件和日历数据,发现可以提前一年预测员工是否会跳槽,因为他们发现有跳槽倾向的员工会花更少的时间与同事交流、不愿意参加计划外的会议。Ultimate Software 公司则发现了员工福利和员工离职之间的关系。而雇主所面临的挑战,准确来说是拿到数据之后如何处理。

AOL 公司人才分析师 John Callery 表示,“我们的工作绝不可能是把员工叫来会议室,跟他们说电脑算法告诉我们你有可能要跳槽。”AOL 最近开始与工作里分析公司 Visier 合作,通过软件来预测每一名员工的跳槽几率。Callery 说现在就下结论说 AOL 的留职率提高了还为时尚早,因为他们和 Visier 的合作也不到一年,需要一年以上知道预测是否准确。

在过去的三年里,瑞士信贷银行研究过员工的历史资料,包括加薪、升职以及人生重大变动等事件,来预测他们接下来的数年内是选择留在银行继续工作还是选择跳槽。

Wolf 现在负责监管公司的人才分析团队,他认为改变工作职位能够让员工更“执着”地留下来。

大约一到一年半之前,瑞士信贷银行发布全球计划,允许员工参与内部人员流动。瑞士信贷的招聘人员现在会把超过 80% 的工作向内部员工开放,并且在职位发布时会直接打电话给内部员工。但是银行的招聘人员发现内部人员流动还是有人会跳槽,于是他们开始用算法来推荐员工参加某项工作。按 Wolf 的话来讲,这些人如果没留下的话,很可能就跳槽了。“我们相信,是我们的工作让他们留了下来,而没有让他们没有选择跳槽。”

瑞士信贷银行也用算法来调查为什么女性员工离职率超过男性,尝试发现究竟是升职,还是个人重大事情(比如怀孕)增加了离职的几率。

这些公司也都在预测员工会在何时离开当前的岗位,而不是当前的公司。沃尔玛正尝试在员工要离职的时候,给予他们职位上的提升,试图通过这样的弥补措施来留下人才。现在,沃尔玛每年都会为 16-17 万明员工升职加薪。

沃尔玛全球人才分析副主席 Elpidio Ormanidou 最后说:“如果我们能提前三个月知道的话,就可以开始招聘、培训新员工。要知道,一份工作岗位空缺的时间是不能太长的。”

(TECH2IPO/创见编译,有删节)

面试七问帮你慧眼识英才

聘请到杰出人才,他们能够理解企业的构想并将其变为现实。而选择了错误的人,当企业发展时,你会发现公司内部已经形成了泛泛之辈的企业文化,员工到点下班,并不是充满干劲。

怎样才能确保你招到了正确的人选?面试时,不妨问问以下这七个问题:

1、你喜欢公司的哪些方面?而不喜欢之处,打算如何去改变它?

这个问题有两个层面。第一,你可以观察某位应聘者将怎样描述他们不喜欢的方面。他们是会在谈完问题之后直接给出解决方案,还是会告诉你,你的业务在现实中是完美的,但实际上却可能并非如此?那些花 5% 的时间谈问题,95% 谈解决方案的人正是你所要寻找的。

通过询问他们将怎样改变不喜欢的地方,你将有机会了解应聘者如何去解决问题。出色的雇员能够快速地解决问题,并且是依靠自己。

2、你最近读的是哪本书?

充满激情的人会通过读书或是听有声书的方式来提高自身技能。无论这本书是关于具体的某项技能,像是销售和营销,还是关于自我提高,这都无所谓,这是一个良好的信号。

如果他们读的是小说,或者最近没有阅读教育性书籍的话,招聘者应该亮起红灯。英才总是在不断的提高自己,聪明人也总是在学习和汲取新信息。

3、讲一个你目前工作中需要解决的难题,你的解决方案是什么?

这个问题将有助于你了解应聘者是否具备解决问题以及进行创造性思维的能力。他是给出了一个经过深思熟虑的解决方案还是仅仅将问题踢给了其他人?

4、在你的职业生涯中,哪个成就是你最为自豪的?

这个问题有助于你了解他们的表现如



何,以及对于成功的定义。例如,如果他们在之前的公司工作了 12 年之久,但是最大的成就仅仅是在某个季度完成了销售目标的话,那么此人或许不能称之为英才。

另一方面,如果此人在两年的时间内在原有位置上得到了五次升职的话,那么你手边已经有了一个英才存在了。

5、你之前进行过任何的团队运动吗?

进行诸如篮球、足球以及划船等团队运动的人都非常奋发图强,能够专注于实现目标并且身体健康,这有助于他们的头脑一直处于巅峰状态。一般来说,他们也将是优秀的沟通者,能够出色的应对压力,并且在团队活动中表现良好。

6、你的爱好是什么?

平衡是成功的重要组成部分,而且我发现,英才能够在大多方面表现良好,包括生活中的健身、人际关系以及学习。例如,如果一个人说他每周去三次健身房,周六固定去做志愿者并且正在为了“解闷”学习弹钢琴的话,那么说这个人重视成功、目标设定以及不

断的寻求自我提高就是非常合理的。这将转化到他们的工作中去。

7、“我并不是很确定你是否能胜任这一职位……”

有些岗位需要不断听到他人的拒绝,像是来自销售人员或者销售领导等,而这一招在你为此类岗位雇佣具有坚强个性的员工时格外奏效。这句话更像是一句评论而非提问,在你简单的说出这句话之后,应聘者会有三个反应:他们选择忽略直接跳过,表示赞同然后继续,或者通过给出雇佣他们的好处来努力说服你,并且格外专注于你不能不雇佣他们的主要原因。

以上这些问题并不是雇佣人才的良方,但是却能够帮助招聘者更好地决定谁会更合适正在需求人的岗位,以及了解他们在各自职位上取得成功的能力。

除了提出这些问题以外,永远不要忽视你在面试中的直觉。如果哪方面感觉不好,或是你并不确定是否该雇佣此人时,就表示拒绝吧。

(创业邦)

最科学的福利系统应由员工提出和发起

日前,一份关于《2014 中国年度最佳雇主》的报告发现,“获取生活与工作的平衡”虽然是处于职场中层的大多数人的期待,但对于高层管理人员、专业技术人员和少部分基层普通员工来说,却更倾向于选择放弃一部分的平衡,来换取上升空间,或实现自我价值、成为行业专家、奉献社会等目标。

福利设计的重要作用就是把员工们的情绪和精力管理调动起来。

某房地产企业的 HR 龙小姐在日前的一个 HR 沙龙上发言表示,确实目前很多中层和基层的员工,把“工作和生活的平衡”视为最重要的福利规划方向,具体的措施表现在带薪甚至全薪年假、“请假券”,甚至还听说有的创业公司让员工过上全球 190 多个节假日,还有些针对女性、孕妇和妈妈特设的假期;以及工作环境的改善,茶水间的食品饮料和办公室设计;海外旅行和工作机会、免费的工余文体休闲活动等,这些措施都是指向为员工创造一个相对于高压工作环境以外的、比较缓和的空间,照顾到他们人性化的感受和需求。

不过,“员工不是流水线上的螺丝钉,他们是人,有自己的思想、情绪,福利设计的重要作用就是把他们的情绪和精力管理调动起

来,优化配置往双赢的方向走去。”龙小姐指出,最科学的福利系统应该是由员工提出和发起,再由管理层审核推行,而不是雇主和领导者拍脑袋决定,员工被动接受的。

“对于一般企业,大多数福利是指向最基层的员工,他们喜欢什么需要什么,有什么问题迫切需要解决,其他人不可能比他们自己更清楚。尤其是民营企业的老板,千万不能自己喜欢什么就把很什么当作福利、好处照样推给员工,你们的阅历、年纪和经济基础都不一样,对福利的理解能一样么?”

对于个别高层,工作和生活的平衡未必是他们最重视的福利方向

此外,龙小姐还指出,上述观点只是对于大多数中层和基层员工而言,对于个别高层、技术专家,“工作和生活的平衡”未必是他们最重视的福利方向。

“个别金字塔尖的人群对于职业的看法更倾向于终身事业,他们想要借此来改变世界、为人类社会做出历史性的贡献,比如高新科技、医疗成果的发明创造,跨国集团众多员工及其家属的福利乃至自己的发展方向等等,对于怀有这种期待的人才,他们是很愿意牺牲平衡来换取更多的发展空间和国际化的视野,他们重视的福利方向就倾向于自我价值

实现的机会和个人增值等方面了。一个企业最好是对不同年龄、岗位和职业规划的员工设计个性化的福利方向。”

(新快)

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

海南亚洲制药股份有限公司生产

海南快克药业总经销

简单分析一下骨干员工流失的外部因素——大多数人是受到了诱惑,比如更好的发展平台以及更好的薪资待遇。那么企业的对策应该是给他/她好的待遇。但是这个待遇必须给得非常巧妙,总结起来就是八个字“小幅度、高频率涨薪”。具体做法是每一、两个月就给骨干员工涨一次薪水,不需要很多,但保持这种较高的频率,而且这些幅度不需要固定,让骨干员工猜不透,这样一来,骨干员工离职的心思就会少很多,因为他心里总知道你又会给他涨工资了,外面更好的工资就没有了吸引力,同时,他/她也知道到外面去拿更高的待遇肯定不会有这里干得这么得心应手,必然会牺牲很多个人的时间,而且还有一个风险是如果在外面干得不顺,再回来(这么好的机会)已经不可能。这么一来,骨干员工的稳定性就会高,同时,如果企业还能够努力营造一个适宜的工作环境的话,骨干员工的流失率必然会很低。

当然,还有一些人,到最后是一定要走的,这些人多半是有大本事和大梦想的人,那么从企业的角度来讲,与其挽留,倒不如支持,说不定还多一个生意伙伴呢。

(王荣敏)