

霍尼韦尔 CEO:危机来袭 我为何不裁员

当初加入霍尼韦尔时,我感觉公司员工数量过于庞大。因此,在其后的 5 年时间里,虽然公司销售额以年复合增长率 10% 的速度攀升,我们仍设法将员工总数维持不变。此外,我们还通过开展更严格的业绩评估裁掉了一些表现差的员工。在有员工正常离职后,我们也没有填补空缺。尽管如此,当经济危机发生时,我们的员工人数仍没有达到理想值。因此,如果我们当时裁员,并不会“伤筋动骨”。

但我们更倾向于停薪休假这一方案,原因主要有几点:多数管理者低估了裁员带来的破坏性;它会让全公司员工在至少一年的时间里感到震慑;管理者还往往高估了裁员所能节省的成本,并误判了形势,不懂得再糟糕的衰退期也比人们所预期的要短。无论经济是缓慢回升还是 V 型复苏,我们想要为随时可能到来的复苏做好准备,停薪休假正是应对方案之一。

裁员的隐性成本

要想理解其中的道理,你要先看一下裁员的真正后果。平均每一位被裁掉的员工将获得相当于 6 个月薪酬的离职金。因此,企业其实需要在 6 个月之后才能开始省钱。经济衰退期通常持续 12 至 18 个月,在这之后,市场需求增加,显然,公司在大规模裁员后的一年左右又要再次雇人。

如果选择裁员,原因主要是由于当面对经济衰退时,管理者觉得难以预判复苏的趋势。如果担心经济衰退会一直持续下去,你可能就会相信,裁员节省下的成本是永久性的。但事实并非如此。我曾在 3 次经济衰退期担任过领导者,还从未听哪个管理团队谈论过他们在衰退期采取的措施能够左右复苏期的公司业绩。因此,2008 年至 2009 年,我反复重申,经济迟早会复苏,我们需要为此早做准备。

无论是裁员还是停薪休假都会导致组织



行为问题,并产生成本。你可能会说,停薪休假在某种程度上负面影响更大。但事实是,裁员无论从短期还是长期而言对组织都更具破坏性。每一个留下的员工都会心神不宁,因为他们会在这个过程中失去一些朋友,并担心自己的饭碗迟早不保。对我来说,这绝不是解决问题的长久之计。

寻找合适的平衡点

2009 年上半年,我们通知各部门,要求每位员工停薪休假。业务不同,休假的周数也不同。平均而言,停薪休假时间为 3 至 5 周。一次休假至少持续 1 周。公司领导者每隔几周就会评估一次形势,以便决定是否需要延长停薪休假的时间。在方案开始执行的头一两周,我们得到了非常积极的反馈:员工对做出这样的牺牲感觉良好,因为他们知道,他们这么做有助于保住他们自己或同事的工作。然而,随着方案的推进,他们的态度开始发生转变。一些人抱怨说:“我无法靠这点工资维生。”一些人则认为他们原本就不会在裁员的名单上,于是他们开始抵触这种自我牺牲的做法。

困难并不止于此。当公司的高管们(也就是我的直接下属)感到,他们也应该做出象征性的姿态进行停薪休假时,我们面临了又一项挑战。对我来说,高管停薪休假完全是错误、短视的。我告诉他们,公司在这一非常时期无法承受任何领导者的离开。我还提醒他们(以及我们的员工),他们身为领导者,年薪

的一大半是以奖金形式发放,因此尽管员工平均少了 5 周的工资,但是实际上高层管理者蒙受的损失更多。我告诉他们:“相信我,从百分比来看,你们受到的影响将会更大。”不管怎样,我需要他们坚守岗位继续工作。

到 2009 年夏天,员工开始变得异常焦虑。他们想知道自己还必须要停薪休假多久。我们依旧没有考虑裁员,但开始考虑员工福利的成本,以便找到更省钱的方法而不必强制员工休假。上至高管下至基层员工,我试着向每个人解释,我们需要平衡三方的利益:客户、投资者和员工。客户不能得罪,产品项目必须推进。那么经济衰退带来的冲击就必须由投资者(以低回报的形式)和员工(以减薪的形式)共同分担。找到合适的平衡点是一大挑战,但我认为,我们达到了这一目标。

留住员工静待复苏

到 2010 年 1 月,领导团队和我开始谈论经济复苏。随着订单开始增加,我们显然比竞争者准备得更充分:我们的库存和交货周期要更好,由于留住了员工,我们更易于赢得新业务。在经济复苏期,我们仔细地查看了员工离职情况。停薪休假带来的冲击是,业绩卓著者变相受到惩罚,导致他们离职。不过,公司“令人遗憾的离职”(我们想要留住但最终选择离开的员工数)其实已大幅下降。我觉得这不难理解:一般而言,并非每样东西都与金钱有关,员工并非唯利是图之辈,他们想要与企业分享荣耀,这比他们自身的利益更重要。自

2002 年以来,我们保持了良好的业绩纪录,大量员工对我们所做的事抱有信心,我们也做了清晰的内部沟通。员工能够看到,情况不会一直恶化,所以他们选择坚持下去。

尽管如此,我认为,我们执行停薪休假方案时仍犯了两个错误。第一个错误是我未能及时让员工知晓我做出牺牲的方式。在经济危机初期,我就决定不领取 2009 年的奖金。当时,我的年度奖金大约为 400 万美元,这是一笔不小的数额。但是当员工在全员大会上询问危机对我薪酬的影响时,我总是给出公司治理的官方答案:“这由不得我,而是取决于董事会。”如果我当时说已经放弃奖金,或许每个人都能更满意。

第二个错误是,让每个事业部决定员工所需停薪休假的时间时,我们应该更清晰地表明,公司并不想强制他们对所有业务部门都实行标准的停薪休假方式。比如,我们的一些事业部要求中国公司的员工也停薪休假,但事实是当地的销售仍在增长。新兴市场的员工存在大量机会,命令他们停薪休假带来了很多人力资源问题,以及本可避免的对公司的担心。

即便如此,我还是相信,当初采用停薪休假而非裁员的方式是正确的决定,而且我们让 90% 的执行过程都正确无误。我希望永远不要再来一次,但如果非做不可,我们将努力做到 100%。

(来源:哈佛《商业评论》作者:高德威)

▼ 链接

霍尼韦尔国际(Honeywell International)是一家营业额达 300 多亿美元的多元化高科技和制造企业,在全球,其业务涉及:航空产品和服务,楼宇、家庭和工业控制技术,汽车产品,涡轮增压器,以及特殊材料。霍尼韦尔公司总部位于美国新泽西州莫里斯镇。

全球科技公司 员工价值排行榜 小米入前十

近日,福布斯对全球 11 家估值最高(至少达 100 亿美元)的科技初创公司与公开上市的科技公司的员工人均价值进行比较。比较结果显示,估值 150 亿美元却仅有 330 名员工的 Snapchat 以人均 4800 万美元的人均估值高居榜首,是位居第二名的 Facebook 员工人均价值的两倍。

然而,在所有市值至少达 100 亿美元的上市科技公司中,Facebook 则拥有最高的员工人均市值,为 2400 万美元每人。

此外,值得一提的是,在这份按照员工人均估值(或市值)排名的科技公司榜单的前十名中,小米公司以人均 600 万美元的估值位列第九位,超过 Twitter 公司的 500 万美元每人。小米作为一个成立不到五年的公司,确实很不容易。

同时,Uber 以 510 亿美元的估值成为世界上估值最高的非上市初创公司,其员工人均估值为 1500 万美元,位居第五位。

该榜单的前十位降序排列依次为:

1. Snapchat, 员工人均价值:4800 万美元
2. Facebook, 员工人均价值:2400 万美元
3. WeWork, 员工人均价值:1900 万美元
4. Pinterest, 员工人均价值:1800 万美元
5. Airbnb, 员工人均价值:1600 万美元
6. Uber, 员工人均价值:1500 万美元
7. Palantir, 员工人均价值:1000 万美元
8. Google, 员工人均价值:800 万美元
9. 小米, 员工人均价值:600 万美元
10. Twitter, 员工人均价值:500 万美元 (TechWeb)



领英报告显示 互联网行业将多兵少

日前,职业社交应用网站领英对国内从事互联网行业的职场人士做了深度的数据挖掘与分析,发布领英《中国互联网人才库报告》。报告发现,中国互联网人才教育背景较好,硕士及以上学历占比达到 47.1%,拥有海外教育背景的比例达到 43.5%;同时,互联网行业呈现出“将多兵少”的状况,43%为初级人才,高级人才及管理人才占比达到 57%;在互联网与其它行业人才流动中,领英数据表明,工程人才最为紧缺。

领英发布的数据显示,2014 年进入互联网行业的毕业生中,研究生以上学历的互联网从业者占比 47.1%,MBA 和博士分别为 6%和 2.9%。此外,拥有海外教育背景的占 43.5%。

从专业来看,行业中具有计算机类和工商管理类专业背景的人员数量位列前二。此外,语言、传媒、经济等侧重沟通管理能力的专业,以及电子、数学、工程等侧重技术能力的专业,也是从业人员专业背景的重要组成部分。

互联网行业整体呈现出“将多兵少”的状况,根据领英数据,互联网人才初级职位占比 43%,高级专业人员占 21%,经理占 18%,总监、副总裁、企业主、owner 等决策层共占 18%。高级及以上职位级别人员比初级职位高出 14 个百分点。

领英数据显示,互联网从业人员的平均从业年限为 5.87 年,其中 10 年以上从业经验者仅占 1 成。此外,互联网人才流入率大于流出率,有 84%行业外人才流向互联网行业,而互联网人才流向其他行业的仅有 50%。可见,互联网行业在人才聚集方面有着独特的魅力。

(叶丹)

山东梁山 建筑工程质监站: 培训技术骨干 保质量重实效

山东省梁山县建筑工程质量监督站为推动全县建筑工程质量水平不断提升,以提质量、保安全为核心,全面落实工程建设主体及其项目负责人质量终身责任,努力遏制和严厉打击建筑施工违法发包、转包、违法分包及挂靠行为,不断健全工程质量监督机制,进一步发挥工程监理作用,大力推动新型建筑工业化,切实提高从业人员素质,优化建筑市场诚信体系,进一步完善工程质量安全总体水平得到进一步提升。

梁山质监站在具体工作中抓好技术骨干培训,锻造过硬检测技能。该站充分利用节假日和工作之余,采取定时、定点,集中学习、开展培训大会等方式,对全体职工开展专业技术、职业道德、法律法规等相关教育,今年培训已累计达 500 余课时,选派 50 余名专业技术人员,参加省市级专项培训及专业继续教育 100 余人次,获证率更是高达 100%,提高了专业技术人员的综合素质。随着新城区建设的加快,一些“高、大、难、深”的工程明显增多,为进一步增强各参建单位的质量责任意识,这个站专门组织举办了建筑从业人员质量培训大会,组织编制了建筑安装工程质量培训教材,并从市里聘请相关专家进行授课,开展针对性培训,350 余人次参加了培训,提升了工作人员的检测技能和水平,不断为检测人员“充电”、“加油”,更好地满足实际检测的需要,锻造技术过硬的检测队伍,把好建筑工程检测关,打造一流的建筑工程质量。

(杨文东)

减资公告

上海海衡文化传媒有限公司(注册号:310116002323244,法定代表人,张玉峰)经公司股东会(出资人)决定:本公司注册资本从 5000 万元减至 2000 万元。请债权人自接到本公司书面通知书之日起三十日内,未接到通知书的自本公告之日起四十五日内,有权要求本公司清偿债务或者提供相应的担保,逾期不提出的视其为没有提出要求。

特此公告

上海海衡文化传媒有限公司
2015 年 8 月 17 日

职工健康:陕西秦岭发电公司的大事

华能陕西秦岭发电公司坚持把职工健康作为企业管理的头等大事来抓,坚持每年请西安军大唐都医院来企业为 4000 多名职工(包括离退休职工)进行体检、建立健康档案。这是 8 月 18 日一大早,为职工空腹体检采血的情景。

史应照 摄影报道



四大行普降薪 工行员工绩效接近腰斩

在经营业绩惨淡,不良贷款激增的背景下,从去年四季度开始,一些股份行和城商行陆续被曝出员工薪酬有不同程度下降,目前这波降薪潮已蔓延至四大行。近期,工行总行人力资源部内部发文,调整全行的晋升规则和考核分配机制。调整后,员工绩效普遍下降。总行员工绩效首当其冲。

据界面新闻记者从业行总行多个部门了解到,员工普遍的绩效降幅在 30%-50%之间。不过,工行总行一些员工表示,绩效降幅并不明显,但薪酬水平也有 5%-10%左右的下滑。某些分行受影响更明显,据了解,工行福建分行因为不良率过高,员工绩效奖金几乎拿不到,只拿 3000 元-4000 元的基本工资,扣完五险一金后,薪水大显单薄。

此次考核分配机制调整和工行总行近期发布的《人力资源管理深化项目实施方案》密切相关。该方案将年度考核结果作为员工绩效工资分配和工资等级档次晋升的重要因素。强调“加大对绩效考核不合格干部员工的问责力度,落实调减绩效工资、降低工资等级档次以及降低职务层级等管理措施”。

同时,为控制人力成本,工行将试行部室绩效工资总额管理机制。通过锁定绩效工资基数,实行“增人不增绩效,减人不减绩效”的市场化机制,引导各部室挖掘人员潜力、优化劳动组合、提高工作效率,打造精减高效的集团总部,工行在上述文件中称。

工行还提出,当全行业绩出现下滑时,可暂缓工资档次晋升,体现员工与全行业绩的同步发展、共进步。”这意味着,对大多数人来说晋升将变慢。”一位工作多年的老员工对界面新闻记者表示。

去年 10 月份,工行下属的多家支行因



中间收入考核未达标而致绩效停发,但彼时仅仅是基层行范围受影响。

事实上,经济形势恶化,银行利差收窄,不良贷款率激增,导致各家银行都在压缩经营成本,行业的整体薪资、福利方面与前几年不可同日而语。

“降薪潮”已持续了一段时间。今年以来多家银行都在做绩效改革,先是有媒体 5 月初报道,浦发银行将员工薪酬的很大一部分划分至绩效考核,导致了全行超过 20%的降薪幅度。近日,记者又从以零售见长的招商银行了解到,因为考核机制的调整,其零售部门绩效也减少一半。

当问到是否被降薪,四大行中的另外一家总行员工对界面新闻记者表示,目前还没降薪,只是行级领导降。“再降,只能离开了,本来就不多。”其支行的员工则对界面新闻

记者表示。但他认为从目前的趋势看,降薪是迟早之事。

伴随着绩效改革,银行业也出现了离职潮。一部分包括资管部门在内的员工,跳槽去了待遇更为丰厚的公募基金和券商。与此同时,互联网金融市场如火如荼,BAT、P2P、小贷公司都在传统银行中高薪挖角。界面新闻记者从多位银行员工中调查发现,互联网金融公司往往成为银行员工未来去向的热门选项之一。另外,僵化的体制,让一些工作多年的员工认为晋升空间有限,正在寻找合适的跳槽机会。

银行职员曾经是一份令人艳羡的工作,收入高,福利多,几乎无失业之忧。进入了银行系统就像捧上了“金饭碗”。但如今,围城里的人们却渴望逃离。

目前,出于声誉原因,中国银行业尚未出现大面积裁员,但却有很多工作多年的老员工被调岗,收入标准更多地参考业绩,个人收入结构发生很大变化。

银行正进入半年报的密集发布期。从目前多家机构对国内上市银行上半年的业绩预测看并不乐观,机构普遍认为今年银行业盈利能力面临持续挑战。中信证券认为,2015 年中期行业利润增速约 2%,其中国有四大行为 1%。这几乎和一季度持平。标普中国资深董事廖强在标普 6 月 18 日下午举行的中国房地产行业研讨会上认为,银行业绩下行还要持续一定的时间,至少还有 18-20 个月才能见底。明后年整个行业的负增长将是大概率事件。

原来“躺着赚钱”的银行正在穿越暴风雨,曾经的金饭碗如今也被越来越多的人抛弃,银行正在寻找出路,熬过艰难时日。

(马媛)

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