

江苏24家国企英伦揽才收获满满

10月13日至22日,江苏24家国有企业走出国门,赴剑桥等英国顶级名校延揽高端人才,同时展开跨境合作洽谈。

这是江苏省委组织部、省国资委首次组织省属国有企业赴海外集中招引人才。不到10天时间,一连举办3场人才招聘会、5场跨境合作洽谈会、1场访问考察,最终收获满满。

难得机遇,应聘英才“挤破头”

首次“走出去”的企业阵容强大,包括省国信集团、华泰证券、江苏银行、汇鸿国际等24家龙头企业,由董事长总经理亲自带队、现场“识人”,在伦敦、剑桥大学、爱丁堡大学分别举办专场招聘会,吸引了牛津、剑桥、帝国理工等全英排名相当靠前院校的留学生,辐射伦敦周边和英国北方众多大学,几乎场场爆满。

全英学联此前承办过国内不少省份的招聘会,负责人李琦告诉记者,江苏虽然是首次来英招聘,但参与学生人数是最多的,超过1300人,其中70%以上是江苏籍。李琦说,这次江苏企业所需岗位涵盖金融、生物医药、信息技术、新能源、新材料等多个领域,绝大多数属于核心部门,薪酬最低15万以上,相当数量职位年薪60-100万。

正在牛津大学攻读MBA的孙晓康,毕业于南京外国语学校,先后在英国马威、汇丰银行伦敦总部、新加坡渣打银行总部工作,这次和江苏银行初步签订了协议。“在国外,我



们算是发展比较平稳、运气比较好的,然而到一个层次之后,平台就没有在中国那么大。在国外积累了些经验和知识,我们也非常感激有机会回到国内,和一些特别有远见、非常有诚意的企业签订协议,登上人生新的台阶。”

剑桥大学学联主席刘秀岩(音)说,江苏是个漂亮的地方,拥有许多最具活力的城市,有很多新兴产业企业,特别适合年轻人去生活、工作、创业。“国内大众创业、万众创新的氛围,以及国内企业开放的胸怀和接纳人才的情怀,对我们很有吸引力。”

盆满钵满,国企揽才有惊喜

自9月初各家企业岗位需求公告发布以来,企业共收到应聘简历2458份。华泰证券甚至早在出发前,就已初步将帝国理工学院和伦敦大学经济学院两位金融专业硕士纳入麾下。

英国金融人才相对集中,江苏银行、华泰证券、国信集团等金融企业成为学子关注的大热点。在招聘现场,江苏银行先后接待了200多学子,董事长夏平从下午1点坐下来和学子面对面交流,晚饭后继续,最终签了30人,其中牛津4人、剑桥5人、帝国理工3人;11名有意向的,正在梳理尽快安排面试;另外还有15人将作重点跟踪,适时引进。

紫金财产保险股份有限公司初步从140个报名者中筛选了15人,12人来自英国前10名大学。总裁许坚说:“这次收获非常大!找到的不仅有名校毕业生,还有一些有工作经验的专业技术人员,正是汇率市场化后我们急需的人才。”

传统行业中,江苏省盐业集团董事长童玉祥原本担心海外学子看不上“卖盐的”,结果50多人报名,签了7个。“国有企业人才断档比较严重,引进高端人才将充实我们的队伍。”

微软戴尔放弃绩效评估似乎不是好主意

绩效评级只是一种工具,并非因为工具本身不好,而是因为使用工具的人不称职。

媒体开始注意到,微软、戴尔、埃森哲和纽约人寿等大公司均开始放弃管理界最令人厌恶的传统之一:绩效评估。《华尔街日报》在几天前注意到了这种趋势,上个月,《哈佛商业评论》和CNN财经频道均发表了与此有关的文章。这些文章的主题是一致的:哈利路亚,绩效评级终于死了。

要不是由于一个问题,我也会为此举喝彩的。不同方式的绩效评级只是一种工具,许多公司轻视它,并非因为工具本身不好,而是因为使用工具的人不称职。公司真正要做的是提高工具使用者的技能水平,帮助员工变得更好,尽管这项任务更加艰巨,但领导者可能认为,他们可以通过改变工具来改善公司的绩效——这是一种危险的心态。

对于绩效评估这一工具好坏的争论,所有人最喜欢的一个例子是杰克·韦尔奇担任通用电气CEO时推行的强制评级制度:每年必须将所有员工划分出高、中、低三档(随着制度的变化,具体的定义也在改变),并且必须将每个人的级别告诉他们。在通用电气如日中天的时候,许多公司采用了这一制度,但结果并不美好。有些员工对自己得到的评级感到愤怒,有的感觉这个制度造成了彼此对立:我要进入一个更高的级别,必然有人要被挤下去。微软直到两年前才放弃这种制度,公司员工对此感到非常高兴。

当时,我曾与戴维·卡尔霍恩讨论过这个问题。卡尔霍恩曾是通用电气的高管,在尼尔森公司担任过CEO。他是这种制度的支持者,也曾任尼尔森公司推行这种制度。他的回答非常简单:这种制度的重点是“强制进行对话”。许多管理者讨厌严厉且诚实地告诉员工评级结果。而这项制度正是为了迫使他们这么做。对于其他方式,他没有什么意见,但按照他的经验,哪怕你让管理者有一丁点避免给员工诚实评价的回旋余地,大多数人也会大加利用。而如果出现这种情况,员工将永远不知道他们的真正表现,从而也就失去了自我提高的机会。

许多放弃旧评级制度的公司,正在寻找其他方式,以强迫管理者进行诚实的对话。例如,Adobe公司的“核查”制度吸引了不少人的关注,这项制度要求经常提供反馈,但没有一年一次的要求。其他公司也开始采用这种制度。

不论采用哪种方式,领导者面临的真正问题在于文化。在你的公司,对上级、下级或同级坦诚谈论个人绩效,在文化上是否合适?如果是,你的公司肯定是一家优秀公司。否则,公司的其他方面也很难做到出色。不论使用哪一种评估工具,公司都必须改变文化。这种改变首先要从最高层开始。

(来源:财富中文网 作者:Geoff Colvin)

实施后备人才项目 广汽丰田打造最强引擎



广汽丰田汽车有限公司自成立之初,就以建设“丰田全球模范工厂”为目标,秉承丰田数十年汽车制造之精义,引进全球最先进的生产设备和工艺,在消化、吸收国内外先进技术的基础上不断强化自身研发能力,提升核心竞争力。与此同时,广汽丰田非常注重内部人才的育成和培养,坚持以“培养和留住企业战略所需的高潜人才”为人才发展战略。

成立11年来,广汽丰田从最初的人员招聘、人才培养逐步发展到人才培养及管理体系的搭建,并形成了丰富的人才管理理念:构筑员工可信赖、安心的职场;持续的、自发的智慧,创造能促进改善的组织;彻底的人才培养;实现个人价值及促进以整体最优化为目标的团队建设。

中国汽车市场还处于成长长期阶段,但市场格局的集团化、梯队化已开始显现。近年来广汽丰田的生产规模不断扩大,对各类人才

的需求量剧增;同时伴随着广汽丰田人才自立化的过程,各级管理人员均存在一定的岗位空缺;现有员工在一定时期内希望能够承担更多的职责,有更多的发展机会。在此背景下,广汽丰田固有的人才育才方式已难以满足公司发展的需要,因此联手人才管理软件云服务供应商北森启动了后备人才发展项目。该人才发展项目流程规划如下:

一、构建管理岗位素质模型。通过战略分析、文化分析、组织岗位分析、行为事件访谈、行业对标、专家研讨会、能力要件分析等多种建模手段,构建了企业管理人员素质模型,为后备人才项目的人员选拔和培养提供了标准。

二、设计开发人才评价中心。建立素质模型后,根据需要评估的能力内容来开发评价中心。评价中心包括多种评价工具。对于不同层级后备人员的选拔,相应的工具选择略有不同,主要包括情景式线下测评、标准化在线测评。

三、技术导入与选拔实施。在后备人员选拔现场,测评团队由广汽丰田测评师、HR部门管理者、北森测评师三部分人员组成,严格按照能力模型打分,共同合议分数,保证测评

据统计,目前通过面试面谈,此趟招聘已基本确定意向聘用人选171人,其中硕士、博士研究生170人,牛津、剑桥、帝国理工、伦敦政经4所名校毕业生58人,超过1/3,有的还是高盛、花旗、汇丰等全球知名跨国公司的优秀成熟人才。还有两家企业拟柔性引进4个创业团队。

海外引才,诚信高效有平台

集体组团境外揽才且聚焦顶尖人才,很多企业还是头一回参加。由江苏省委组织部、省国资委搭建的这一平台,与全英学联、校友会等深度对接,推送岗位需求,宣传推荐企业,极大提升了企业招聘的影响力。江苏银行人力资源总经理尹立鸿说:“如果单个企业发布,绝对达不到这么好的效果,也吸引不了这么多高素质、富有工作经验和海外视野的高端人才。”

刘秀岩也表示,过去因为没有架起桥梁,国内企业想引进,留学生想回国,都苦于两边没有对接渠道,希望这是一个好的开始,以后帮助更多优秀学子回国效力。

据了解,以往江苏招聘高端人才主要到美国,这次主要考虑英国也是全球现代服务业尤其是金融业最发达的国家之一,与江苏经济的互补性很强。牛津、剑桥等世界名校,专业类别齐全,聚集了世界上最优秀的人才,符合江苏省结构调整和转型升级的需要。

(郁芬)

用人做到“五有”“三注意”

任何管理目标的实现,都需要科学配套的管理体系与恰当的执行方法,对于企业用人也是一样。

首先,企业用人在管理上要注意五个“有”。

第一,用人要有压力。绩效管理系统要健全,没有科学的绩效评价办法,就不能了解这个人的真实工作表现,所用是否成功就根本没有依据,因此是用好人基础。

第二,用人要动态修正。每个人的能力都是有倾向性的,又是动态变化的,只有通过合理的测评系统,才能实现对人员的动态管理,不断修正用人决策,并指导员工每一步的职业生涯。

第三,用人要有发展空间。健全的通道、职级系统可以保证员工的长期发展意愿得以实现,使激励效果得以延续。

第四,用人要有准备。核心岗位人员必须保证随时有可替代的人力资源,因此,后备人才管理是必不可少的管理工具和资源池。

第五,用人要责权利匹配。企业责权系统要健全,给人一个位置,必须给人必要的工作资源,才能产生预期的工作效果。

与此同时,在相对健全的管理体系下,执行的时候有三个注意事项。

第一,用人要大胆。多看潜力,不要谨小慎微,用人是个长期的过程,骨干甚至是折腾出来的,每个人在到达一个新的岗位之初都不是完全胜任的,只要潜力充分,基本任职资格足够,就可以大胆使用。

第二,用人要注意氛围。通过工作氛围的烘托,去影响员工实现高绩效,不能采取放羊的措施,要关注其周围的文化环境。

第三,用人要允许失败。鼓励尝试,不要因为暂时的成功而肯定一个人,也不要一时的失误而否定一个人。

(韩嵩)

员工跳槽有“基因”呈现四大征兆

据《时代报》报道,工作1至3年的员工较敬业,5年以上老员工较少离职……中智最新发布的“员工敬业度报告”显示,不同类型员工有各自的“跳槽基因”,而在递交辞职信之前,或低调或抱怨,总有一些征兆。

敬业度随工龄降低

调查显示,随着员工在企业中服务年限的增加,员工敬业度呈现先上升、后回落。工作年限在1到3年的员工敬业度较高,5年以上则表现出更高比例的留职倾向。

分析指出,工作6个月到1年的员工从与企业的“蜜月期”进入“磨合期”,有可能在工作中发现各种没有满足自己期望的地方,进而影响到敬业度;当员工度过“磨合期”,找到自己在企业中的定位并认可企业后,敬业度会有所提升。工作1至3年,员工敬业度较高,而同一个公司工作满3年后的老员工易出现疲态,从而导致敬业度的下滑。工作年限5年以上的员工则已经完全习惯了工作环境和方式,但容易进入职场瓶颈期。

不过,保留度随着工作年限的增长呈现上升趋势。高龄员工工作态度较为端正,对企业也更有归属感。调查显示,工作年限5年以上的员工表现出较高的保留度,这类人员往往对企业会表现出更高的忠诚度。

跳槽之前有先兆

调查中同时发现,一个人提出辞职的决定,通常经过长时间的深思熟虑,在一名员工离开公司前的1到3个月(对于高管或者经理人来说可能是6个月甚至更长的时间),他们会或多或少地表现出不同于以往的言语和行为。

据分析,这些异常动向可被认为是员工即将跳槽的4个征兆:某个阶段经常表现出对公司的吐槽和抱怨意见;在各种工作场合表现比过去低调,对工作的参与度减少;在工作中变得纪律散漫,工作效率变低;经常离开办公室接打手机,或申请休长假。

“跳槽基因”分四大类型

根据不同的敬业度和保留度,员工可分为四大类型,跳槽基因不同,风险指数也各不相同。

据介绍,忠诚型员工被认为是企业高价值的员工,这类员工一般比较满意自己在企业中的职业发展,从而表现出更高的敬业度,对企业的忠诚度也比较高;滞留“型”的混日子员工,他们的保留度高于平均水平,但在企业中往往呈现消极怠工的状态;第三类为“暂留型”,这类员工对自己的职业有更高的追求,一旦企业不能满足自己的职位愿望,易提出离职;“易流失型”为最易辞职的类型,这类员工对企业丧失信心,敬业度和保留度水平都较低。

专家指出,企业可以从薪酬、升迁通道、淘汰机制等多角度,对不同“形态”的员工进行不同的激励,降低人才的流失率。

(白羽 乐永芳)

想,在新人培训上必须建立完备的培训体系。

一个成功的企业不仅在于能否吸引人才,稳定人才,更重要的在于不断创造人才。受访的多位业内人士均表示,企业要把人才的培训工作放在重要的位置上,强化人才意识,注重对人才的任用、培养和激励,提高员工对工作满意度和对企业的归属感,才能真正实现人才与企业发展的双赢。

(慧聪)

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

责人认为,从院校或其他行业引进跨行业、跨专业人才,经过企业的内部培训,让员工形成对企业高度的文化认同感、荣誉感以及归属感,更加有利于企业未来发展。

知人善用方能实现员工与企业共赢

目前,陶瓷行业已经从短缺性市场发展到过剩性市场,利润空间越来越小,发生了从“企业主导市场”到“市场主导企业”的根本性逆转,固化和常态化的营销推广已吸引不了消费者,如何创新发展成了企业面临的迫切问题。如果陶瓷企业能恰当运用其他行业与专业领域的创新方法和技术手段,换一个思维角度,很可能就豁然开朗。

“对应聘者的招聘要求应不同岗位的工作职能而定,专业技术性强的岗位在人员招聘上会要求严格,必须有一定的专业知识和工作经验才能胜任,但像销售、市场策划类的工作在是否有行业经验上要求宽松。”佛山市康拓陶瓷有限公司销售总经理周杰对跨行业聘用人才的做法表示认同。他进一步表示,陶瓷行业的营销活动在大同小异的时候,需要跨界的创新性思维和大胆想法,但在团队中需要新老互动,在吸收新鲜血液的同时,也必须要有经验的员工来带动,要做到内部提升与外部招聘并举,既要加强内部人才的培养,又要注重对外来人员的扶持,要唯才是用,不避亲疏,大胆放权。

名邦瓷砖品牌总经理李芬则认为,企业的运营和发展还是需要专业化的人才团队,但企业在人才方面需要具备先进的管理思