

从用工荒到用工“慌”

近期，知名企业富士康的员工接连出现跳楼自杀的现象，引起了社会的普遍关注。此次事件对于富士康及其员工都造成了沉重的伤害，双方都是受害者。只是富士康更多的是以企业品牌，股票市值作为代价，而员工的代价却是宝贵的生命，孰轻孰重显而易见。

从年初的用工荒到现在富士康出现的用工“慌”现象，有关于工人的问题接连出现，而且结果越来越严重，这不得不让人反思。管理制度的问题只是表象，用工理念才是本质。时代在进步，工人也在进步，发展要求企业进化，企业必须面对员工问题。富士康问题的出现是巧合也是必然，一味指责富士康解决不了“世界工厂”——中国所面临的工人问题。即使富士康没有继续出现自杀的员工，也不代表不会有第二个这样的企业出现。企业必须要正视用工“慌”，反思企业的用工理念，从“用”上着手，强化管理，才能够保证富士康的惨剧不会再次上演。

半年N跳

美国每年每10万人中有不到10人自杀，日本每年每10万人中有不到4人自杀，中国每年每10万人中有不到3人自杀，富士康80万人中，半年出现了10多起自杀的惨剧。单从数字上看，好像富士康尚属正常范围之内。但事实上，这10几位自杀的员工，年龄都是集中在18-24岁之间的、在85年之后出生的、外地赴深打工人员，自杀的原因也都大同小异。

在一个特定群体中，自杀率最高的要属美军，09年一年，美军每10万人中自杀的人数接近20。而这其中超过2/3的自杀者都参与过伊拉克战争，其面对的压力可想而知。目前中国工人还远没有达到这么高的比率，但可笑的是有人会拿在某企业工作而产生的压力和战争相提并论。但必须承认的是这样事件的严重性，如果不加以重视，也许有一天某国的媒体可能会报出“在中国打工不如在美国参军”的极端论调来调侃中国工人。因此，富士康事件引发的对于工人问题的思考和解决，迫在眉睫。

“用”“人”是关键

产业升级也好、工会制度的不完善也好、又或者是出口型经济的导向也好，这些

因素都或多或少的在影响着企业的管理制度和营运模式，但不是根源问题。试想企业的生存环境好了、压力小了、产业升级了就不追求高利了？就会转而关心员工的生活了？很显然问题并不是出在这里。探求工人问题的根源，首先还要端正用工理念，改变对员工的态度，真正做到以“人”为本。充分考虑工人自身的特点，也就是“人”的问题。并针对相对于这些特点，企业在管理上面存在的问题进行改进，也就是“用”的问题。

很多企业现行的管理模式基本上是在上个世纪就定型了的，这些年未发生颠覆性的改变。那么为何之前没有出现如此频繁并引来全社会关注的自杀事件呢？制度没有变，那变的就是在制度下的人。观念的变化是无可厚非的，无所谓好与坏。时代的发展即是如此，是不可控的。很多工厂由于用工理念陈旧，并不关注员工的想法，不关注这种变化。就好像卓别林电影《摩登时代》中所描述的一样，人和机器已经没有什么分别了。

毕竟时代在发展，人的理念在不断进步。在那个时代，完全效率导向的管理模式得到发展，忽略人的想法，把人当作机器一样的理念，被称作所谓的“科学管理”。而就现在而言，人对于自身的关注越发突出，仅仅以效率导向的制度去管理现在的人显然不能被称作“科学”的管理。企业想要发展保证效率，靠制度和军事化管理已经明显不够，甚至有悖于现代人的理念。那么效率的保证必须要靠员工在企业能够获得他们想要的东西，不管是薪资、地位、发展还是价值的实现，激发他们提升效率。因此，关注员工，以人为本，一切从员工需求出发，是“用”“人”的关键。

那么目前在工厂工作的工人，大部分都是属于80、90后的一代，关注他们的特点有针对性的进行管理，是企业管理的新课题。根据太和顾问的调查，不同年龄段员工所关注的问题，确实存在较大的差异。

按照年龄分类：

排名	70后	80后	90后
1	薪资待遇	发展机会	薪资待遇
2	稳定与安全感	薪资待遇	工作与生活的平衡
3	发展机会	工作挑战性	发展机会
4	企业文化	工作与生活的平衡	企业文化
5	学习和成长	企业文化	领导层的关注
6	工作与生活的平衡	学习和成长	学习和成长
7	与上级的关系	领导层的关注	激励制度
8	领导层的关注	稳定与安全感	工作挑战性
9	激励制度	激励制度	稳定与安全感
10	工作挑战性	与上级的关系	与上级的关系

从结果可以看出，随着年龄的增长，70、80、90后在一些关注点上存在着明显的变化趋势。对于稳定与安全感的关注，依次降低；对于工作与生活的平衡的关注依次提高；而对于领导层对自身的关注也是依次提高的。实际上对于现在工厂中的工人来说，最大的差异也是体现在年龄的差异上。80、90后员工对于工作与生活的平衡方面的关注、对于企业文化的关注、对于自身是否受到重视的关注要远远大于80年之前的关注。抱有理想、强调自我、注重生活品质又容易冲动的这一批千禧一代的工人，对于原有的管理理念和方式的挑战是颠覆性的，这也决定了企业必须要适应这一代工人的想法和需求，完成从靠制度“管理”到以人为本的“管理”的转变，只有这样企业才能够不被时代所淘汰。

当然，除此之外，从事不同类型工作和身处于不同类型的工人，也会有着不同的关注点，虽然这些不是主要矛盾点，但由于特点鲜明，了解这些有利于企业更加有针对性的改进管理体系。

按照工作类型分类：

排名	专业类	营销类	操作类
1	发展机会	薪资待遇	薪资待遇
2	薪资待遇	激励制度	发展机会
3	学习和成长	工作与生活的平衡	工作与生活的平衡
4	工作挑战性	领导层的关注	领导层的关注
5	工作与生活的平衡	发展机会	企业文化
6	企业文化	学习和成长	工作挑战性
7	稳定与安全感	工作挑战性	学习和成长
8	领导层的关注	与上级的关系	稳定与安全感
9	激励制度	企业文化	激励制度
10	与上级的关系	稳定与安全感	与上级的关系

按照企业类型分类：

排名	国有	外资	民营
1	稳定与安全感	发展机会	薪资待遇
2	薪资待遇	薪资待遇	发展机会
3	工作与生活的平衡	学习和成长	企业文化
4	发展机会	稳定与安全感	学习和成长
5	领导层的关注	工作与生活的平衡	领导层的关注
6	与上级的关系	工作挑战性	工作与生活的平衡
7	企业文化	企业文化	工作挑战性
8	学习和成长	领导层的关注	激励制度
9	激励制度	激励制度	稳定与安全感
10	工作挑战性	与上级的关系	与上级的关系

“用”工不“慌”，企业需蜕变

实际上不仅仅是制造工厂，目前大多数企业中都存在类似的问题。只不过由于行业的差异、工作特点的差异、以及员工群体的差异，导致最终的结果也存在差异，并没有像富士康一样以连续跳楼自杀的形式引起社会的普遍关注。

某些外资高端服务行业中，时常传出在职员工由于工作压力大长期处于疲劳状态而患抑郁症的报道，甚至出现过劳猝死的现象。外企的白领们被认为是金饭碗，高薪、体面、发展好。但其实对于员工来说同样面临压力大、属于自己的时间少，金字塔式的晋升瓶颈，企业对员工的关注不够等等。网友戏称，如果写字楼里的窗子能够打开的角度再大一点，每年自杀的人数将会暴涨。虽是戏言，却值得思考。而最近本田也报出“罢工门”事件，员工因为薪酬的关系，希望通过罢工的形式和企业协商解决。

不论是跳楼、抑郁症还是罢工，实际上员工面临的问题都是类似的，只是最终出现的结果不同。不同的教育背景、不同的成长环境、不同的年龄使得这些面临同样问题的员工，以不同的表达方式传递对于企业漠视员工、对自己的未来充满悲观的不满。

太和顾问调查表明，70%以上的员工认为企业并不关注他们的想法，同时在这些员工中超过90%的人认为这影响了他们的工作状态以及为企业长时间供职的动力。这一比例在知识密集型行业中的情况相对乐观。而在资源、资金和劳动密集型行业的情况则叫人堪忧。而对于高层员工的情况也较中、基层员工的情况乐观。也就是说人本的理念应当下行化，深入基层员工。

富士康不是第一个出现这样问题的企业，而且如果上述情况不能得到缓解，还会有越来越多的企业出现类似的情况。跳与不跳并没有本质上的区别，都是企业缺乏对员工的关注这一现象的折射。因此，不论企业有没有出现跳楼的员工都应当反思，人本理念是否深入到企业的管理理念中，还是仅仅浮于表面。就像在员工社区里建立了娱乐场所，但员工却没有时间和精力去享受，人与人之间依然冷漠。这不是员工想要的，企业也是白白的做了投入。从本质上转变，把员工视为可增值的资本去看待，才是让类似事件止于富士康的关键。

“跳”源于管理，也应止于管理。光有理念也是不够的，企业需要将理念落实为行动，在人本管理理念的基础上，加强团队的沟通，了解员工的想法，最终将人本管理体现到管理制度的制定中，并引导中高层人员切实的执行，保证理念的顺利下行，让员工真正感受到人本，不再“慌”。

目前，太和顾问展开了关于人本管理模式的问卷调查，就富士康的现象引发出的背后管理问题进行深层次的讨论，涉及各企业HRD以上人士的观点，太和的相关案例也将会在后面的分析中陆续分享，敬请期待！