

■劳动报记者 陈宁 摄影 王陆杰

白 领黄先生是一家自动化设备企业的中层员工,去年因市场不稳定,公司的经营就颇为艰难。

疫情发生之前,黄先生全家前往武汉团聚过年,谁知这一趟远行暂时盼不到归期。3月2日,黄先生的公司正式复工,然而复工第一天,老板就在工作群里表态:公司尽量不裁员,但的确遇到了非常大的资金压力。一个高层在群里提出自愿降薪,随后其他管理层纷纷响应。

老板说,降薪遵循自愿原则,随后要求人力资源部出具详细的方案。人力资源部给出了一系列方案是:高层降薪50%;中层降薪30%;基层员工岗位工资不变,绩效工资缓发,工资差额会在7月份补齐;3月4日之前没有回到公司的,只发本地最低工资的80%。对此,黄先生和同事们选择了接受。

黄先生的降薪遭遇,掀开了疫情下部分职场人正在面对的一道选择题:是在延迟复工中等来“公司没了”的消息,还是选择与企业成为利益共同体。



疫情下七成受访职场人不反对降薪

企业如何做到降薪不“伤心”

三成受访者2月份薪酬有调整

调整薪酬发放时务必把握五个原则

尽管逐步复工,但职场人的“薪”情却未必阳光正好。

职业成长平台脉脉联合 Tech 星球共同对职场人进行了《疫情影响下的职场人——2月份调薪状况调查》,三成受访者的2月份薪酬有调整。不过,对于非常时期企业的调薪之举,有合计近七成的受访者表示“不反对”,另三成则明确表示“不支持”。

此次“调薪状况调查”以问卷调研的形式访问职场人。34%的受访者表示已经“被调薪”。在受访人群中,当前企业的调薪手段,19%为仅发放基本工资;17%延迟发放工资;甚至有10%直接停薪。除此之外,有26%的被调薪者,面对的是企业“不尽相同”的调薪方式。比如:降薪部分,股权补偿机制;底薪减半,提成不发等。

事实上,1月24日,人力资源和社会保障部印发通知规定,“企

业因受疫情影响导致生产经营困难的,可以通过与职工协商一致采取调整薪酬、轮岗轮休、缩短工时等方式稳定工作岗位,尽量不裁员或者少裁员。”2月7日,人社部、全国总工会等部门联合印发的相关《意见》亦提出通过协商调整薪酬。

不过,不出意料的是,75%的职场人不会主动提出降薪。尽管减薪不是个好消息,但大部分的受访者并未明确表示反对,45%的受访者表示:“可以理解,不反对也不支持”,18%的受访者表示“支持,疫情下共患难”,另有8%的受访者表示“不好说”。

一家互联网公司从业者王女士表示,“皮之不存,毛将焉附”,疫情期间经济受影响,很多公司都面临压力。通过降薪等方式先保证公司活下去,再考虑“活得更好”;员工先考虑有工作再想收入高,这是本末的关系。

2020年2月,清华大学和北京大学对995家中小企业的现金维持情况进行了调研,结果显示,85.01%的企业现金流最多可维持3个月,同时调查还显示,疫情下企业支出的主要压力来源员工工资及“五险一金”,占比达到62.78%,多数中小企业的成本大头还是员工工资和五险一金。

疫情之下,没有人能置身事外,只有活下来,才能谈发展。

德锐咨询高级合伙人刘玖锋指出,因此,企业首先应该设计从薪酬和激励组合考虑危机下的薪酬发放,再考虑业务调整和组织变革来增加营收。他强调,调整薪酬发放时务必把握五个原则。

原则一,信息透明,共克时艰。“公司瞄准什么目标,现在处在什么阶段,因此必须做什么”,这样的状态需要传达到每一个员工。信息透明,可以让员工理解和信任公司的决策,确

保公司目标和个人目标一致性,更好地解决问题。企业要做到信息真实、公开、透明,能够认清当前危机的状况,取得员工理解和信任,号召和鼓舞全员共同面对并战胜疫情。

原则二,宁愿降薪,不轻易裁员。在这个特殊时期,如果首先采取裁员的方式对员工士气打击很大,损害公司的企业文化。其次,疫情期间,如果裁员,员工失去工作,无法去寻找新的工作,每一个员工身后都是一个家庭,在疫情危机时选择降低工资,不裁员,也体现了企业的社会责任和对员工的责任。

原则三,从高管自愿到统一规定。根据公司现金流状况,企业可以在公司内部先启动高管自愿降低薪酬的倡议,节约公司现金,申请降低薪水的幅度建议比例不等。在自愿降薪的申请中,人力资源管理者要考虑员工的特殊情况,例如家庭的收入来源、

家庭的经济情况、薪酬占贷款支付的比例等,有一些特殊员工即使自愿降薪也不能通过审批降薪。

原则四,降薪从高管到全员。如果公司危机,选择降薪,薪酬降低一定要从高管开始,逐步过渡到员工。高管的降薪幅度要大于员工的降薪幅度。薪酬的降低是疫情危机情况下的一种短期的特殊机制,当企业恢复正常经营的时候,承诺补发在疫情危机时期所降低的薪水,真正形成企业与员工共同发展的文化。

原则五,降低固定薪酬增加浮动奖金。“一降一增”原则,指降低固定薪酬的同时考虑增加浮动奖金。当执行降低薪酬的政策后,需要配合增加浮动薪酬,浮动薪酬来源于在疫情危机期间由全员的努力创造的收入,这样降低固定薪酬,能够减少开支,保证企业的生存,增加浮动奖金,能够激发全员群策群力,寻找商业机会,努力奋斗,战胜疫情。

疫情之下,从员工的待遇看企业格局

对于如何执行薪酬调整的政策,被调薪者所在企业中,有51%的做法是“没商量”——“强制执行,员工不接受就离开”;“号召鼓励,半推半就”的为19%;“高层人员强制执行,其他员工自愿”的为9%。

然而,在疫情非常时期,怎样设计员工的工资给付,成为企业的生存之道。

记者了解到,中、高层带头降薪的做法最为普遍。共享充电宝品牌小电近日对外宣布,足额发放1月、2月工资,用于保障疫情期间员工收入及生活稳定。同时,小电高管团队、中层管理团队均表态,自2月起自愿减薪50%,作为疫情期间的小电运营资金。

坚持不降薪、不裁员的说法赢得了员工的集体支持,有小电员工表示:“上一个台阶看问题,下一个台阶做事情,其实公司和大家是互相成就的共同体,我们每个人都对未知有恐惧,但这不代表我们不能勇于面对未知,对困难不能迎难而上,不后悔自己

的每一个决定,愿意降薪与公司共患难。”

另一种做法的是,根据公司业绩、产品销量调整薪酬结构。在上海有多家连锁店的某汽车服务品牌,因为疫情期间员工返沪率受影响,为激励员工积极复工,决定将门店15%的盈利作为员工的奖金发放;上汽集团旗下上汽大通和零部件企业目前正在内部探讨最新的降薪方案。根据方案显示,上汽大通占工资35%的绩效奖金从3月份起将进行“打折扣”,级别越高折扣也越高。此外取消了年休假补贴、技术中心服装费以及书报券等福利,一线员工全勤奖调整为生产奋斗奖,将根据产销量安排适时发放。

生存的中断,经济的脱节,个人收入受到影响,企业压力与日俱增……在这场疫情里,每个人都在等待中吊着一颗心七上八下。然而,不可忽视的是企业对待员工的方式,直接影响到整个组织氛围和工作产出,也反映了一个公司的结构规模以及格局大小。

职场人“待机”三大件:人品、学习与存款

一场疫情,不仅考验着一家企业的经营实力和文化,也给了职场人一个警示,如何提高职场抗风险能力,以此来避免下一次不确定性事件的冲击和影响?

脉脉联合创始人、脉脉招聘业务负责人王倩表示,疫情因素叠加经济不确定性,肯定会带来企业人才策略的调整。靠人才数量来提效的时代已经过去,靠人才质量来驱动会更加明显。求职者需要有“长线经营”的思维,对个人职业品牌做长期投入,才能更有效地对抗短期的不确定性。

王倩建议,职场人可以

多利用职场社交平台来经营个人职业品牌,作为待机青年,时刻准备好,关注同行、关注机遇,和前辈交流,应对可能的危机。在这一过程中,既能自我提升,也能对外传递自身专业能力,自然会吸引好机会主动找上自己。而在生活中,应该注重消费与积累的整体平衡,提升抗压和抗风险的能力,以确保自己在职业选择中游刃有余。

王倩同时表示,对企业而言,企业人才质量提升是应对不确定性的关键,建议提前开始储备和发展企业人才库。

王倩的观点也获得了不少职场“待机青年”们的共鸣。这些因为疫情被困住的职场人,表面上进入了“待机状态”什么都没做,实际上却默默努力,等待机会来临拥抱职场新机遇。

脉脉站内的“待机青年不怠机”的主题目前已经收获了过百万人关注,分析讨论内容发现,“人品”、“学习”和“存款”已经成为当下职场人的待机三大件。攒人品,有好人脉,使得别人有机会时能想到你;学习充电,机会来了能够把握住;积累存款,面对变化能灵活转身。