

# 人员风险的五大支柱

新的全球研究《人员风险的五大支柱：管理风险，保护员工团队和业务弹性》调查了当今雇主面临的最大的人员威胁。它将帮助企业了解哪些人员风险将产生最严重的影响，以及有哪些阻碍公司缓解风险的障碍。

本文旨在建立一份清单，以帮助企业识别最相关的威胁并确定优先级，以及采取适当的行动。

## 关于本次调查

**内容** 比较风险经理和HR专业人士对不同人员相关风险在3年内发生的可能性和影响的看法。

**对象** **1,381**  
名受访者

**744**  
名风险专业人士

**637**  
HR专业人士

受访者来自各行业，所在公司的规模也各不相同。

**地点** 亚洲、欧洲、拉丁美洲和加勒比、中东和非洲、北美、太平洋和英国。



**时间** 从2021年3月到4月。

## 主要发现和影响

解决人员相关风险比以往任何时候都更加紧迫。



这次的疫情使许多公司暴露在风险之下，他们的员工也因此变得易受影响。了解和评估这些风险已经成为业务主管的核心优先事项。

关键人员风险被提上董事会议程。



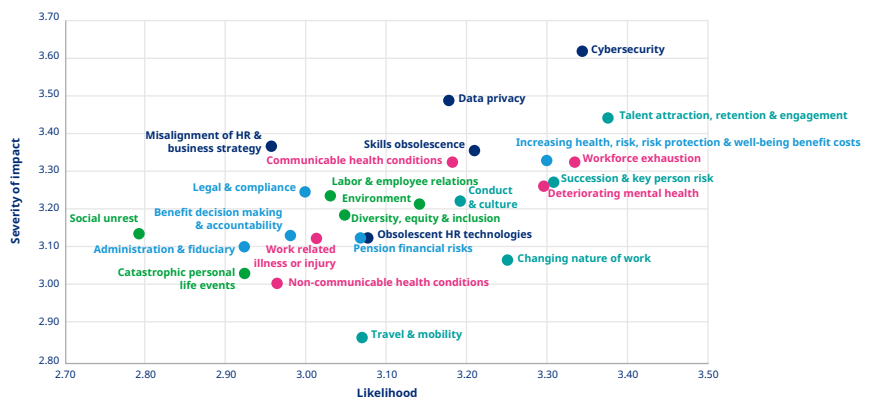
雇主出资的健康、风险保护和福利计划现在是员工价值主张的核心支柱。

### 人员风险发生的可能性和影响。

我们归纳了25种主要威胁，并将它们划分为五大人员风险支柱。HR和风险经理评估了各自企业发生这些风险的可能性以及风险造成的影响。

### 风险类别

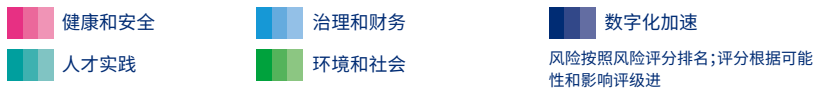
- 健康和安
- 治理和财务
- 数字化加速
- 人才实践
- 环境和社会



# HR与风险经理眼中的10大全球风险

排名	所有受访者	HR	风险
1	网络安全	网络安全	网络安全
2	人才吸引、留用和激励	人才吸引、留用和激励	人才吸引、留用和激励
3	数据隐私	继任和关键人员风险	技能过时
4	员工团队倦怠	数据隐私	员工团队倦怠
5	技能过时	员工团队倦怠	心理健康恶化
6	心理健康恶化	非传染性疾病	数据隐私
7	继任和关键人员风险	心理健康恶化	健康、风险保护和身心健康福利成本增加
8	非传染性疾病	技能过时	环境
9	健康、风险保护和身心健康福利成本增加	健康、风险保护和身心健康福利成本增加	行为和文化
10	行为和文化	工作性质的变化	养老金财务风险

## 风险类别



## 围绕3大关键风险的盲点

调查揭示了围绕关键风险的盲点,尤其是:

1. 非传染性疾病
2. 福利决策和责任制
3. 管理和受托人流程和控制

## 影响

如果不能管理好这些风险,可能会对企业产生严重影响,包括声誉损害、利益相关者人心涣散、员工团队感到不受重视,甚至会失去盈利能力和/或市场份额。

# HR和风险经理就每个类别确定的最高风险

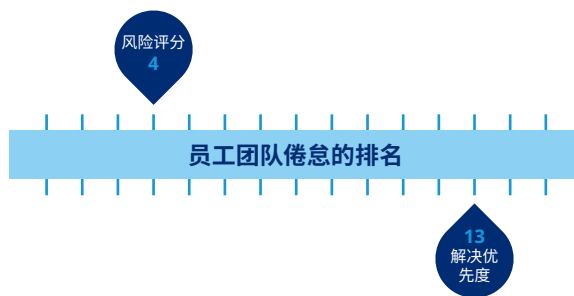
风险管理不善会影响您的业务和盈亏



## 健康和安全的最高风险

### 员工团队倦怠

员工团队倦怠在所有人员风险中排名第四,然而让人感到担忧的是,当被问及“您的企业目前在应对该风险方面的程度如何?”时,其排名仅在第13位。



## 影响

由于工作生活平衡问题、改变疲劳以及太多的优先事项和让人分心的事情,企业正面临日益严重的员工团队倦怠情况。这往往会导致工作中出错、高员工流动率、生产力降低,甚至声誉受损。



## 治理和财务的最高风险

### 健康、风险保护和身心健康福利成本增加

52%的受访者认为在未来3年内他们的企业可能或很可能出现健康、风险保护和身心健康福利成本增加的情况。

为了改变医疗通胀曲线,公司需要在其风险管理框架内采取战略办法,减少其医疗和伤残索赔的频率、影响和期限。



## 影响

保险公司承保意愿的降低以及医疗通胀正在推高一些福利的成本。同时,利用率、索赔期限和严重程度的增加可能导致健康、风险保护和身心健康福利成本的增加。

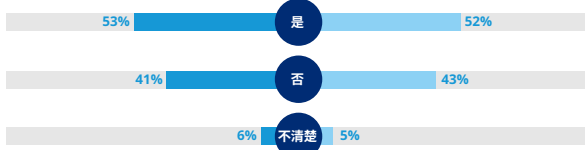


## 数字化加速

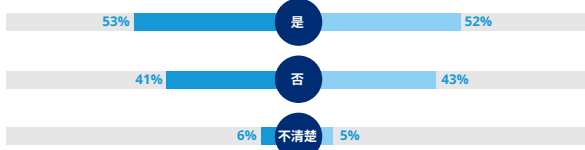
### 网络安全

HR和风险经理均将此视为全球第一大风险。愈加复杂和频繁的网络犯罪已经把网络安全提上了最高管理层的议程。

你是否认为目前的HR技术的程序和流程会让你面临不必要的风险？



你是否认为目前的供应商的程序和流程会让你面临不必要的风险？



来源: Darwin Tech Report - Age of Agility

### 影响

由于糟糕的供应商和人员管理流程而发生的违规行为可能会导致严重的业务中断和品牌损害。



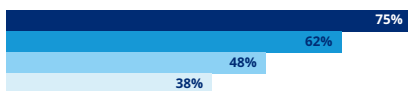
## 人才实践

### 人才吸引、留用和激励

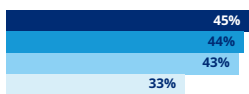
HR和风险经理均将此视为全球第二大风险。对于想要通过灵活和创新来推动业务变革和结果的公司来说，拥有合适的人才至关重要。

雇主提供的身心健康资源越多样化，员工就越感到精力充沛和受到支持，他们离开雇主的可能性也就越小。

我觉得我的雇主对我的身心健康比较或非常关心



雇主为我提供的身心健康福利让我很大程度上或一定程度上降低了我跳槽的意愿



### 影响

如果无法建立强大的人才梯队、提供令人信服的员工价值主张和成长机会，将导致员工缺乏动力，并导致关键人才的流失。



## 环境和社会

### 环境

环境风险被风险经理列入了前十大风险之中（第8位），但HR并未将其列入前十。

多样性、平等和包容性在多个市场被视为一项突出问题。

### 气候变化是一种日益严重的健康危机

气候变化会如何影响人们的健康？



对医疗、生命科学和雇主有何影响？

医疗行业应当如何应对这方面的风险和机遇？

<https://www.mmc.com/climate-health.html>

### 影响

企业所面临的健康和安全风险、生产力损失、医疗成本以及声誉和监管风险都在不断上升。雇主可以通过减少温室气体排放和改善工人和社区的健康和韧性来进行应对。

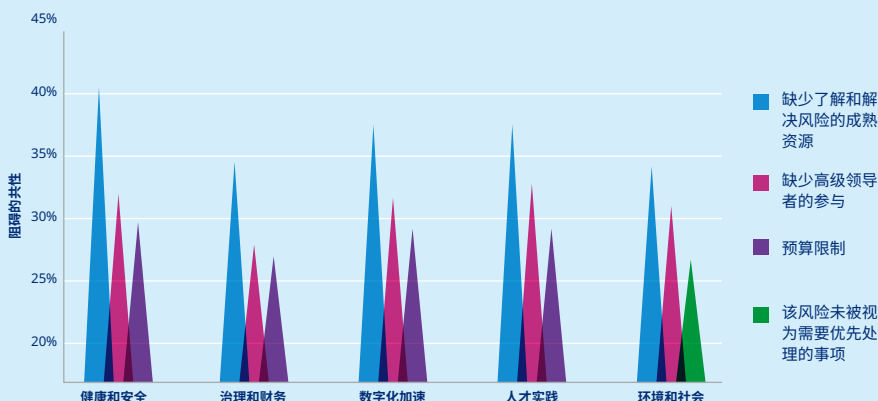
## 有效管理这些风险的最大阻碍

### 每种风险所对应的前3大阻碍

尽管人们对人员相关风险的关注度越来越高；但是

- 缺少了解和解决风险的成熟资源
- 缺少高级领导者的参与
- 预算限制

仍然是目前人们所遇到的三大阻碍。



### 影响

人是一个组织最重要的力量，但如果管理不当，可能会给企业带来重大风险。重要的是，HR和风险管理要开展协作，并获得专业知识，以保护、赋能和激励这一关键资产。

## 按行业划分的主要风险排名

全球排名	金融机构	零售和批发	制造和汽车	通信、媒体或技术	建筑
1	人才吸引、留用和激励	网络安全	网络安全	人才吸引、留用和激励	网络安全
2	员工团队倦怠	人才吸引、留用和激励	技能过时	网络安全	人才吸引、留用和激励
3	网络安全	环境	人才吸引、留用和激励	数据隐私	健康、风险保护和身心健康福利成本增加
4	心理健康恶化	技能过时	传染性疾病	健康、风险保护和身心健康福利成本增加	继任和关键人员风险
5	技能过时	心理健康恶化	员工团队倦怠	心理健康恶化	数据隐私
6	HR和业务战略未达成一致	数据隐私	工作相关疾病或伤害	HR和业务战略未达成一致	员工团队倦怠
7	数据隐私	行为和文化	行为和文化	传染性疾病	工作相关疾病或伤害
8	健康、风险保护和身心健康福利成本增加	员工团队倦怠	数据隐私	多样性、平等和包容性	法律和合规
9	行为和文化	传染性疾病	环境	技能过时	传染性疾病
10	继任和关键人员风险	继任和关键人员风险	健康、风险保护和身心健康福利成本增加	继任和关键人员风险	福利决策和责任制

### 风险类别

■ 健康和■安全     
 ■ 治理和■财务     
 ■ 数字化■加速     
 ■ 人才■实践     
 ■ 环境■和社会

风险按照风险评分排名；评分根据可能性和影响评级进行计算。

**员工福利可以被战略性地用来帮助管理 — 一系列威胁同时帮助保护员工团队和业务弹性 — 阅读我们的报告了解从何处着手。**