



论新形势下房地产公司的人才需求和培养

2011-08-11 10:55:12

张琳

(华润置地(北京)股份有限公司, 北京 100035)

【摘要】今年以来,国家对房地产市场的调控力度加大,偏紧的金融政策抑制了房地产市场的发展,在这种新形势下,本文分析了房地产公司对人才需求的多样性,探讨了引进人才的渠道和加强内部培养的方法。

【关键词】房地产人才 培养 猎头 政策

近年来,房地产业已成为我国国民经济的支柱型产业,其启动内需,拉动建筑、钢铁、家具制造、装饰装修等其他相关行业,促进经济增长的作用不容小视。作为导向型产业,住宅建设被政府列为新的经济增长点。

2011年,新的经济条件下,国家加大了对房地产业的宏观调控,如何在激烈的市场竞争和严厉的政策环境中立于不败之地是每个房地产企业需要迫切考虑的问题。房地产的产业核心从物质生产环节转移到了服务生产环节,产业增长的重要因素是由于生产者服务和消费者服务的增长。在这一进程中,人才无疑成为最重要的一种社会资源,作为知识载体、企业生产要素的人力资本,也成为房地产企业生存与发展壮大的关键性因素。如何对这一资源进行更好的开发利用,如何提高员工的忠诚度,如何提高企业人力资本的运作效率,成为房地产企业发展进程中亟待解决的重中之重的问題。

一、新形势下房地产企业对人才的需求呈现多元化的趋势

今年以来,国家对房地产市场的调控力度加大,偏紧的金融政策抑制了房地产市场。房地产市场出现了双轨制。国家的政策导向转变为,优先满足首次置业的需求,打击投机购房需求,通过大量建设保障性住房(公租房、廉租房),改善中低收入人群的住房需求。这些变化使得企业对于人才有了多方面的要求。

在这样的新形势下,不少房地产企业试图摆脱这个困境,大力挖掘管理团队的制度优势,努力将企业从高收入增长模式向高效率高利润增长模式转型。这些就要求企业有高素质有远见的领导者,和由优秀人才组成的管理团队,特别是中低层的职业经理人,可以从多方面帮助公司管理成本,控制公司的发展速度,可以很好的贯彻领导对公司的管理。

同时,随着科技的发展和低碳、环保、节能材料的大量使用,建筑节能和建筑高科技将逐步成为住宅的基本配置。一些新技术的使用对房地产企业职工提出了更高的要求。具备这些新知识和积极学习能力的专业技术人才也是房地产企业急需的。

在房地产行业,土地和资金是最为重要的两项投入,但是现在土地价格偏高,资金偏紧。在这个时候,金融管理、数据分析方面的人才对公司就显得尤为重要。这些人可以帮助公司进行成本核算、会计管理、统计数据分折、风险评估、拓宽融资渠道等,是公司在国家收紧房地产信贷时期迫切需要的人才。

房地产业政策性的变化非常快,房地产企业一定要走在政策变化的前面,要提前感知和适应政策的变化。所以企业需要这样一种人才,能对国家政策方向进行分析和研究,提出有利于企业发展的应对之道,妥善处理好各种社会关系,能站在全局的高度,协助领导者制定企业的长远发展计划。

二、新形势下房地产企业引进人才的主要方法

在房产调控政策背景下,未来房地产市场将面临新的机遇和挑战。众多有远见的房产企业除了市场、资金,已经开始了对人才的争夺。在全国人才市场上出现了房地产企业招聘火热的现象,特别是开发商在拼抢核心高端运营管理方面的人才,其激烈程度丝毫不逊色于对优质土地和潜在客户群的争夺。但是通过相关数据的分析我们发现,这些年来,招聘网站和招聘会两种渠道的比率在下降,猎头和主动挖掘的比例呈上升趋势,成为高级人才招聘的主要渠道。猎头渠道能够成为主导渠道,也是笔者推荐的渠道,有下面几个方面的原因:一是在房地产行业迅速发展和企业全国性扩张的前提下,各类高端人才的储备满足不了企业发展的需要,必须通过外部专业机构来协助引进人才;二是专业的猎头能准确评估客户需求,拥有强大的人才档案库和人才搜索能力,能够通过专业的筛选推荐程序,在规定时

间内为客户提供匹配的人才；三是猎头会对人才进行全面的背景调查以确保人才资料的真实性。除此之外，房地产企业还要充分利用各种社会资源，加强和政府的合作，促使其出台有利于人才引进的措施和政策，在户口、税收、住房、子女教育等各方面提供便利，为企业跨地域的引进急需的高端人才扫清一切障碍。有了这些帮助，才可以加快人才的引进，一定程度上缓解企业在迅速发展过程中人才短缺导致业务发展受限的紧张局面。

三、新形势下房地产企业对人才队伍的建设和培养

引进人才不能迅速缓解企业对人才的需求，而且这些人才也不一定能适应本企业的文化，对企业的了解也需要一个过程。所以解决人才需求的最好的途径就是从自己公司里从头培养。借鉴了一些房地产企业的人才培养模式，我认为主要有下面几点。

(1) 建立一个基于企业发展战略和企业文化所要求的能力标准

目的是为了在公司人才甄选和选拔、人才任用、人才培养方面提供系统性的指南。通过这样标准的建立，可以对人才的全方位能力进行具体尺度的衡量，可以杜绝人情世故对人才选拔工作的干扰，是公司内部人才评价的公平性、公正性、公开性的基础和保障。

(2) 加强两个中心的建设

一个是评价中心，即比对能力标准，借助专业评估工具对公司核心人才进行系统、科学的评估，了解其能力现状，并依据评估结果进行差距分析；另一个是领导力提升中心，根据评估结果进行有针对性的培养和开发（可以和高校、培训机构进行合作），并针对普遍性的能力欠缺点，提供专业化集中性的培养方案，通过系统化的再培训在人才后备队中筛选出学习能力更强，发展更全面的人才。

(3) 培养方式的种类

培养方式具体来说有三种，首先是人才的自我学习和自我提升。和别的学习方式相比，主动学习的效果是最好的，而且可以培养一种良好的学习习惯，促进独立思考能力的培养。其次是师傅的帮带作用。在公司里，可以拜一位有能力有经验的老师傅为师，中华千年文化也说明这样的师生关系对指导人才的学习是非常有效果的，而且老师可以教导做人做事的学问，在为人处世方面给学生提供表率作用，对学生养成良好的道德品质提供书本上学不来的帮助。最后是岗位轮换。公司可以安排员工下基层，到各个部门、子公司去锻炼。这样有利于被培养的人才深入了解企业的现状，拉近他们和公司各层员工的距离，并且在这样的岗位轮换中起到鲶鱼的作用，给各个部门带去活力，激活他们的创造力，为公司提出更多的合理化建议。

(4) 进行合理的人才梯度、人才序列的安排

笔者建议分别对中高层管理干部及中层人才，基层主管以及储备干部和管理培训生，分四个序列分别培训。这样的安排，可以保证人才队伍的稳定，使人才培养按照计划稳健有序的发展。并且给被培养人指出了一条切实可行、循序渐进的发展道路，有利于消除培养中的急躁情绪，脚踏实地，把培养过程中学到的新知识运用到公司管理的各个层面上。

(5) 落实人才培养中的五重保障

一是由组织机构人才委员会来统一管理。二是营造适合人才生长发展的条件，三是与公司业务结合起来，四是充分利用选才工具和培养工具，五是保证人才管理规范化运作。

笔者认为，只要我们结合本企业的实际，创造性和灵活性的运用这些方法，必将有利于本企业的人才培养。

综上所述，我国的房地产市场经过多年的发展和政府调控后，市场出现了阶段性的转折迹象，对房地产企业来讲是挑战，也是考验，我们如何在激烈的竞争中赢得胜利，是我们要认真面对的。但是我们也要看到，中国经济正处在高速发展的机遇期，正处在快速工业化，快速城市化的阶段，中国人口多，住房需求量大，房地产发展的时间和空间现在还有存在，中央的房产调控，或许对房地产市场的长期稳定健康发展是有利的，作为一个房地产企业，只要我们记住，企业的竞争就是员工素质的竞争。谁拥有了第一资本的人才培育，拥有和运用能力，谁就能在市场竞争中立于不败之地。人才是推动企业发展的力量源泉，人才是企业发展的决定因素。因此，只有拥有了充足的优秀人才储备，才能为公司的发展提供保障，才能满足新形势的需要，房地产企业才能实现跨越式的发展。

作者简介：张琳（1980-），女，华润置地(北京)股份有限公司，研究方向：土地资源管理。

（备注：以出刊内容为准）

[设为首页](#) | [加入收藏](#) | [关于本站](#) | [版权声明](#) | [诚聘英才](#) | [联系方式](#) | [友情链接](#) | [我要统计](#)

主管：中国人民银行昆明中心支行 版权所有：《时代金融》杂志社

网络实名：时代金融、时代金融杂志、时代金融杂志社、《时代金融》编辑部

社址：昆明市正义路69号

电子邮箱：ynsdj r@126.com 电话：010-57107535 0871-3212464

版权所有 未经许可不得复制或建立镜像

电信与信息服务业务经营许可证：京ICP备案中 组织机构代码：79718261-3