

浅谈中小企业吸引人才的策略

文/申淑华

人才是特指经过正规或非正规的、系统或非系统的、自我或环境的教育和训练,从而掌握了一定的知识,具有一定的能力、专长和品德的人,最关键性的是人才的有效使用。真正的人才应该不仅具有知识、技能,更重要的是要具备做某项工作所需的素质。对企业来说,需要的往往不是最出类拔萃的综合性人才,而是适合工作所需素质要求的最合适的人才。

一、中小企业人才资源管理现状及存在的主要问题

中小企业由于得不到资金和政策的支持,很难有大笔的资金用于新产品和新技术的研发,用于各种高级人才的招聘。与大企业、外企相比,招人才难,留人才更难,人才问题严重制约了中小企业的正常发展。许多企业经营管理者仍然心存“三条腿的蛤蟆不好找,两条腿的人好找”这样的观念。存在人才理念与人力资本投资理念的误区,许多中小企业选拔人才过于求“全”求“高”,不讲究人才的适用性,招聘管理人员倾向学历高低,而实际上许多岗位需要有实践经验就可以胜任。存在管理制度的制定与实施不合理,在管理中过分依赖企业主个人能力、经验、魅力和威望,常借助于传统的家族式、命令式、随意性管理。存在人力资源存量不合理,许多中小企业都是劳动密集型企业,吸纳了大量的劳动力资源,数量多,但素质却不高。在用人机制上,普遍存在“任人唯亲”、“任人唯近”的现象,致使中小企业很难留住人才。

二、中小企业吸引人才的策略?

(一)转变选择人才的理念。首先是从狭隘的人才观到全面的人才观。企业普遍认为人才就是指技术人才,这是一种狭隘的人才观。企业人才是多样性的,除技术人才外,还有管理、市场营销、公关人才等等。企业人才还是多层次性的,可以是高层的管理者,也可以是一线的员工,可以是高级的技术开发的专家,也可以是技能娴熟的工人。其次从“人才完美”到“人才不完美”。中小企业有一种人才完美的错觉,认为人才应是全能的完人。事实上对企业而言,人才就是具有能为企业所用的一技之长的人。三是要转变使用人才的理念。中小企业的管理者往往认为亲者比非亲者可靠,在用人上倾向于选用与自己关系近的人,经常让“自己人”管理,让“贴心人”掌钱,最终带来的是管理混乱、跑冒滴漏现象严重。但也不可走向另一个误区——“亲者不任”,有的中小企业竭力回避从企业内部培养、选拔人才,总希望弄个外来和尚。其实,真正的“任人唯贤”是不论亲疏的,内部选拔人才也是一条有效、便捷的用人途径,亲者而德才兼备当然可以任用。

(二)创建“以人为本”的企业文化。一个企业的文化,会强烈影响员工对企业的根本看法,真正树立“以人为本”的管理思想,逐步形成与企业战略相适应的有自身特色的企业文化,确立“企业即人”、“人是企业支柱”的基本理念,从员工进入公司到岗位变动、晋职晋级、批评处分,从日常考评到退休离职,对员工提供尽可能的个性化服务,使员工感受企业的以人为本的关心,潜能得到充分发挥,才能使技术设备发挥出应有作用,企业的其他资源才能相应产生效果。

(三)加强绩效考核管理、建立有效的激励和竞争机制。中小企业在人才管理时应时刻牢记以绩效为核心,制定科学合理的考绩标准,建立有效的人员配备机制、合理的物质激励机制以及有效的精神激励机制,从而激发员工的工作热情、上进心和积极性。可以根据企业经营状况,针对企业不同人才层次和业务特点实行不同的薪酬管理制度。这样企业在吸收引进新人才后也不会引起原有人才的流失,既有利于增加中小企业对人才的吸引力,也符合中小企业的能力和条件。建立以科学考核为基础的內部竞争机制。竞争机制是企业内部人力资源管理的核心,建立科学、合理、公正、公平、择优的员工竞争上岗制度,是为了选择优秀人才,建立反映竞争结果的提升、培训、薪酬奖励制度,以发挥竞争机制对员工的导向作用。

(四)用保障留住人才、用培训发展人才。中小企业应逐步增加保障性机制,建立较为完善的福利保障制度。切实在住房、保险、健康以及衣食住行等各方面尽可能地为人才解除后顾之忧,例如帮助解决配偶就业、调动、子女教育等问题,以增强人才对企业的归属感。尽管每位员工的成功标准各不一样,但追求成功确是每位员工的终极目标。因此,培训不仅是员工追逐的个人目标,是员工梦寐以求的福利享受,也是企业义不容辞的义务和责任,更是当今企业激励员工的颇为有效的手段。持续地培训,将持续地激励员工,并为企业创造更大的价值。

(五)做好企业的招聘工作。由于中小企业人数较少,管理层次少,虽然岗位分析和职务设计是必要的,但一人身兼数职亦是常态,因而在招聘人才时要做好聘前的工作分析,防止所选人员不令人满意,造成额外费用,在招聘人才时应重视人才素质考查,留意员工是否具有长期合作的意愿。

总之,中小企业要发挥体制机制灵活、对环境反应灵敏、发展潜力大等优势,扬长避短,建立灵活的引进和选人用人机制、激励约束机制、合理的人才流动等符合自身特点的人才策略。科学配

置人力资源,企业就一定能够达到吸引人才、留住人才的目的。就一定能在激烈的市场竞争中,更快地适应新环境、掌握新技术,从而使企业永远立于不败之地,并不断发展壮大(作者单位:邢台矿业工程有限责任公司市场部)

相关链接

加强企业文化建设促进企业健康发展
企业文化建设与思想政治工作的关系
知识经济对财务会计的影响
对新《公司法》的探讨
建设节约型企业的对策
论家庭承包纠纷中的代表人诉讼
基于复杂系统的企业家激励分析
当前外贸形势下对加强行会作用的建议
利用矿业权拍卖机制实现国家利益最大化
浅谈中小企业吸引人才的策略

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站,所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料,均为集团经济研究版权所有。

地址:北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编:100020 电话/传真:(010) 65015547/ 65015546

制作单位:集团经济研究网络中心