

浅析中小企业人员招聘问题

刘 卿 许佳佳 李 丹

(安顺职业技术学院 贵州安顺 561000)

【摘要】随着我国不断深化市场经济体制的改革,人才对于每个企业的生存与发展起到了举足轻重的作用,尤其在当今中小企业处于竞争激烈的市场背景下,人才的获取是企业可持续发展的良好保证。本文通过参考目前市场上较为前沿的招聘理论和人员配置模式,进而分析中小企业在人员招聘与配置中普遍存在的问题,并提出相应的解决方案,为我国中小企业更好的实施招聘工作提供参考和借鉴。

【关键词】中小企业;招聘;人力资源

DOI: 10.18686/jyfyzy.v3i4.40586

企业招聘的人员质量很大程度上将决定着该企业组织内部的团队素质,是企业可持续发展不容忽视的基础,因此,不同的招聘方式、招聘广告、招聘流程以及后续工作的招聘等,对企业的未来发展将产生直接的影响。尤其是目前很多中小企业都处于萌芽阶段和成长阶段,在规模、资本和稳定性等方面都不能与大公司相提并论,企业规章制度和人力资源部门也不健全,这一系列的问题已经导致许多中小企业陷入困境。因此,建立高效的人力资源招聘机制和完备的人才保留机制已成为企业保持良好发展的前提条件,是企业提高其市场竞争优势的保证。

1 目前中小企业招聘存在的问题

1.1 缺乏专业的人力资源招聘机构和人员

目前我国大多数中小企业对人力资源工作的重视程度还远远不够,很多企业没有配备专业的人力资源招聘人员,而招聘工作是一个复杂性、科学性要求较高的系统,涉及现代管理学、心理学、识人技术等众多领域,这就要求必须具备相关知识和经验人员才能胜任,招聘专员的缺乏是在中小企业中的普遍存在的现象。

1.2 对招聘工作不够重视

大多数的中小企业在招聘工作流程上严重缺乏人力资源规划作为指导,另外,近十余年来高校不断地扩大招生规模,使应往届大学毕业生人数快速升高,导致市场上潜在人力资源数量大幅上涨,这让许多企业认为招聘人才工作并不困难,因此在招聘工作中,思想上没有足够的重视,前期准备工作不够细密,整个招聘计划严重缺乏操作性和科学性,这往往导致招聘效果不尽如人意^[1]。

1.3 人员招聘渠道相对单一

人才招聘的渠道有很多种:召开现场招聘会;通过劳动力市场、网络、猎头公司、校园招聘以及广告招聘等渠道选拔人才;除此之外还有内部选拔、档案管理、熟人推荐等等,但不管是哪一种招聘方式都各种存在着不同的优缺点^[2]。

调查显示,传统的招聘方式仍然被大多数中小企业所广泛使用,例如,简单的到人才市场现场招聘、私底下的熟人推荐等等,既没有充分考虑不同招聘渠道的特点,又没有仔细分析招聘岗位的特征,没能因时制宜采用相应的招聘策略,从而造成招聘方式单一的局面。

1.4 中小企业对应聘者吸引力仍然不足

大型企业无论是在市场占有率、自有资产、品牌效应、工资福利方面,还是在工作环境、员工职业规划等方面都占有比较大的优势,中小企业在这些领域完全不能与之相提并论。同时,中小企业还存在着未来发展方向不明确、企业内部管理体系不健全、企业文化底蕴不足等诸多问题,这些原因也造成中小企业对优秀人才的吸引力不够。

1.5 招聘激励机制不科学、不完善

我国中小企业在员工激励方面普遍存在过于强调奖金对于员工的激励作用,而忽视了员工并不只是对于金钱的需求,其他某些方面或许对员工的激励作用更加重要。特别是在企业内部招聘过程中,往往考虑到人际关系的影响和部分老员工的感受,难以提拔真正优秀的人才。但是在实际中,破格提拔有能力的优秀人才不但可以促进员工工作的积极性,还能促进企业良好的内部竞争环境,让企业的竞争机制更加富有活力,真正起到激励人才的作用。

1.6 缺乏有效的招聘结果总结和评价

大多数中小企业对招聘效果没有认真地开展总结和评价。许多管理人员只关心招聘的最终结果或者是招聘所花费的金钱和时间,而把招聘工作的有效性评估给忽视掉了,这将造成企业的HR人员不能及时发现招聘工作过程中存在的问题和不足,更不可能对今后的招聘工作提出改进的措施。

2 中小企业招聘工作存在问题的改进建议

2.1 在思想上企业要引起对HR的高度重视

2.1.1 正确认识现代人力资源管理理念。

现代企业人力资源管理的核心理念是“人尽其才,物尽其用”,即人岗匹配问题。所谓“天下没有无用之人,只有用不对人的地方”因此,中小企业在进行现代人力资源管理改革的过程中,主要工作要围绕着员工招聘环节展开,提高人力资源管理的科学性和实用性,从而为招聘工作的顺利开展提供有效保证^[3]。

2.1.2 及时更新招聘工作的新观念、新思维。

贯彻现代人力资源管理理论应结合各个部门的实际需求。企业应从战略高度看待人力资源工作,从企业整体战略层面实施人力资源规划。通过对现阶段企业实际人力资源状况的评估,运用科学的预测方法把握今后人力资源发展状况,这样既对人力资源活动的顺利开展提供支持,同时也满足了企业在生存发展过程中对人力资本的需求^[4]。

2.2 做好招聘前工作的充分准备

(1) 企业在确定了发展目标并制定了相应的战略规划后,应及时统计企业自身人才的供需状况。结合当前的实际情况和对未来的科学预测,制定出中短期人力资源供需规划,并按照规划合理的组织开展招聘工作。

(2) 设立所需职位的职位描述。要弄清楚这个职位是干什么的;应聘者应该具备的哪些技能;企业将对该岗位如何进行考评等。岗位说明书的内容力求简洁明了,尽量避免因表述不清而导致无效的招聘,从而能更好地控制企业招聘成本。

(3) 准备企业简介及招聘简章。招聘的实施既是企业找寻合适员工的有效方式,更是企业进行自我宣传、展示自身良好形象、扩大市场影响、赢得较好口碑的有效手段。而企业简介和招聘简章等都是企业展示自我的常用资料,因此,在制作这些资料时必须考虑如何凸显企业特点,尤其是中小企业更应考虑如何更好地吸引应聘者前来求职。

2.3 建立符合企业自身的招聘模式

2.3.1 选择合适的招聘策略,提高招聘工作效率。

对于公司来说,在招聘时应更加注重方式灵活多变,这样才有助于公司的可持续发展,同时也能提高员工的忠诚度。另外,在招聘工作人员时应多注意其技术的优点和缺点,以避免人员的高消耗情况,结合公司实际需求,灵活选择合适的招聘策略,避免在招聘工作中的单一性和盲目性,做到有的放矢,降低招聘成本。

2.3.2 建立岗位胜任特征模型。

胜任力模型是指运用科学的研究方法,对优秀员工之间的差异性进行比较和分析的基础上,确立岗位与绩效相互相关的机构模式。该模式是招聘识别人才动机和核心特征的关键,确保选拔的人员能满足组织和岗位的要求,并能有效地开展工作的高绩效水平,并能兼顾劳动契约和心理契约等特点,因而特别适用于中小企业的招聘工作中。

2.3.3 引入 STAR 面试方法,增强面试工作的实效性。

求职面试是招聘活动中的一种集合了理论、技术和经验的工作,为了提高企业的效率,中小企业在招聘工作中可采用 STAR 面试法。所谓明星面试法,就是在面试时需要认真了解应聘者是如何做出求职材料上所描述的工作业绩,并说明要达到这些业绩究竟采用了什么方法和手段,并解释原因。通过对这些过程的考查,企业可以充分了解应聘者的知识、经验、技能的掌握情况,判断应聘者的工作作风、个性特征及相关工作事项,从而全面提高面试工作的效率^[5]。

2.4 完善招聘管理系统

2.4.1 建立人才储备库。

建立并不断完善人才库信息是人力资源规划工作的重要任务。建立人才库可以随时让企业找到空缺岗位所需的人才,有效地节约了企业招聘工作所耗费的时间。同时,人才库的建立可以更好地保证企业对人才招聘时做到择优录取,使得企业的招聘管理更加具有规范性和可行性。

2.4.2 规范招聘体系和流程。

决定一次招聘工作质量好坏的关键因素是规范化招聘体系的设计和高效的招聘流程。总体来说,一个较为规范化的招聘体系应包含:人力资源供需调查、制定详细的人力资源规划方案、选择合适的招聘途径、实施招聘流程、对简历进行初步判断、组织面试工作以及对最终录用人员做出决策等多个步骤,每个步骤都离不开较为周密的计划、统一的标准、良好的实施监督管理等环节来确保招聘工作的顺利进行。

2.4.3 招聘渠道的多样化。

中小企业在合理选择招聘渠道时,要仔细分析不同招聘渠道的各自特点。如果你是要合理运用人才、留住人才,企业一般要优先考虑从内部选拔人才。如果选择采用外部招聘的方式时,企业要根据自身的规模大小、调查同一时期人才市场的需求状况、合理的预算出招聘所需费用等多个因素。总之,中小企业在选择招聘渠道时应审时度势、灵活多变、综合考量,而不应局限在单一的招聘渠道。

3 结语

总之,通过对目前市场上中小企业人才招聘的研究,发现在招聘过程中大多存在着各种各样的问题。例如,缺少详细的招聘规划、缺乏战略性的招聘系统、从事招聘工作的人员素质不高、招聘途径和方法选择不合理以及企业形象的塑造粗糙等,这些问题的出现严重影响了中、小企业的未来发展,使得企业未来的发展缺乏竞争力和计划性。作为广大中、小企业,企业本身的实力并不是很强,对一些高学历、高技能的人才并不能给出与其他大企业相比的福利待遇,在这些不利的因素下,更应该通过有效的科学手段,例如,明确企业价值观和用人标准、拓宽招聘渠道及方法、规范招聘体系和流程以及塑造良好的企业形象等合理而有效的途径解决这些问题,并在实践过程中根据企业的内外部环境的变化及时做出适当的调整,通过高效率的招聘方式为企业更好的吸引到高水平的人才做出努力,只有通过这样不断地努力,才能在“人才是第一生产力”的今天保留和吸引大量的优秀人才,从而使自身不断发展壮大,始终走在时代的最前沿。

作者简介:刘卿(1987.12—),男,讲师,研究方向:物流管理、企业管理。

【参考文献】

- [1] 王嘉星,论中小企业技术创新战略[J].现代管理科学,2014(8).
- [2] 吴晓,李立轩,中小企业人力资源管理与开发[M].北京:清华大学出版社,2008.
- [3] 白钊,浅谈企业如何改进招聘管理[J].功能材料信息,2009.3.
- [4] 曾昭毅,徐丹丹,中小企业如何做好招聘工作[J].中国人力资源开发,2013.3