

文章编号:2095-0365(2012)04-0028-03

中小企业人才招聘存在的问题及对策

武 辉 芳

(河南大学 工商管理学院,河南 开封 475004)

摘 要:随着经济的快速发展,中小企业逐渐成为我国经济结构中最活跃、最具有潜力的、不可或缺的重要组成部分。人才的作用也越来越被企业管理者重视,能否招聘到所需要的高素质的人才直接关系到中小企业未来的成长和发展。通过对我国中小企业招聘存在的问题进行分析和研究,为中小企业有效招聘提出了若干对策。

关键词:中小企业 ; 人才招聘 ; 问题; 对策

中图分类号:F425 **文献标识码:**A

我国有数以千万的中小企业分布在城乡各地,它们在保持经济稳定增长、满足人们多样化需求、增强经济活力、促进地区经济协调发展等方面发挥着不可替代的作用,已经成为我国经济结构的重要组成部分。发改委 2008 年的资料显示,在中国中小企业有 4 200 万户,占全部企业总数的 99%;提供了近 80% 的城镇就业岗位。其生产总值占全国总产值的 60%;上缴税收总额占全国总税收的 50%;近年来的出口总额中,有 60% 以上是中小企业提供的。

人才作为企业的核心资源在企业参与市场竞争过程中所起到巨大的作用。根据有关资料显示,目前我国中小企业人才流失现象很普遍,中高级人才的流失率高达 50%~60%,而据专家测算,正常的人才流失率应该控制在 15% 以下^[1]。人才的高流失率带来了很大的人力资源成本浪费,企业竞争力下降,严重制约企业的发展。

招聘作为中小企业获取人才的重要渠道,其效果的好坏将直接影响中小企业人才的维持。因此,对于中小企业而言如何进行有效招聘便成为企业必须思考的问题。

一、中小企业人才招聘中存在的问题

我国中小企业由于资本规模小、资本实力弱、资源拥有量有限、管理制度不健全、决策随意性

强、专业技术人员少、企业经营者的管理素质低等原因,中小企业在人才招聘中存在以下问题。

(一)缺乏专业的人力资源从业人员

中小企业规模较小,投入资金也较少,一般没有专门的人力资源管理部门和人力资源管理专业人士。中小企业的人力资源从业人员存在以下几种情形:一是很多小型企业,无人力资源管理部门,人力资源管理工作由办公室或行政部门兼任;二是一部分企业设有人力资源管理部门,但是职位不足,人力资源管理工作无法分工细化,仅能够满足传统人事管理要求;三是人力资源从业人员大多不是专业出身,没有接受系统的人力资源管理理论的学习,缺乏先进的管理理念,无法采用先进的人力资源管理方法,最终导致人力资源管理工作无法胜任,甚至会影响企业目标的实现。

(二)对招聘重视程度不够

相当多的中小企业缺乏系统的人力资源规划和工作分析,也没有健全的人力资源管理体系和职能,更谈不上具体的招聘甄选程序。中小企业对人才的招聘不够重视,具体反映在招聘工作中:在招聘前,缺乏精心准备;在招聘过程中,组织工作做得不到位;在招聘结束后,忽视招聘总结^[2]。准备不充分,缺乏科学性、系统性,结果往往导致

收稿日期:2012-10-12
作者简介:武辉芳(1980—),女,讲师,研究方向:人力资源资源管理。

招聘工作的失败。

(三) 拔高招聘标准

中小企业招聘人才没有结合企业自身的实际情况,拔高招聘标准,很难实现人与企业的匹配。松下电器公司的创始人松下幸之助曾经说过,“适合”这两个字很重要,适合的公司,适合的商店,招聘适合的人才,70分的人才有时候反而会更好。中小企业的招聘要求:在技能要求上,应聘者需要具备较高的工作技能;在学历要求上,应聘者需要具备本科以上学历,甚至不考虑本科学历;在经历要求上,应聘者需要具备行业相关经验3年以上。例如有很多中小企业招聘前台和服务人员却写明大专以上学历,而这是一个高中生就可以轻松搞定的事情,这就造成了人力资源的浪费,而企业也要为此多增加成本。

(四) 缺乏有效招聘渠道

人才招聘的渠道有很多种:招聘会、网络招聘、校园招聘、人才猎头公司、员工推荐、内部招聘等,每一种招聘方式都有其优缺点。目前,中小企业大都采用现场招聘和网络招聘,现场招聘由于受时间、地点的限制,往往很难找到适合的人才;网络招聘的价格相对会比较高。中小企业没有充分利用不同的招聘方式,减少了人才的选择范围,降低了招聘效果。虽然有些企业也采取了网上招聘,但力度远远不够,很多企业只有在纸质简历不够的时候才去阅读网上简历,更别说仔细阅读网上简历并对没有机会参加面试的人员礼退。另外,这种招聘形式对空间的要求很严格,例如,东莞的一家公司想在河南招聘一批应届毕业生,通过网上简历的形式,双方都基本同意,然而,当这家公司要求这批学生去面试的时候,去的人却很少。这是因为,搜寻成本太高,来回的车费和住宿要好几百元,一旦应聘失败,损失太大,对大多数学生来说这是一件很不划算的事情,因此这在很大程度上限制了招聘的成功率。

(五) 缺乏吸引力

相比于大型企业以及外资企业,中小企业在市场上处于弱势地位。中小企业在文化、知名度、薪酬等方面上都处于劣势。大多数中小企业规模较小,资金力量薄弱,有限的资金主要投向了产品研发和市场开拓,很难再有力量重视企业文化建

设、扩大企业知名度和给出有竞争力的薪酬,很难吸引优秀的人才^[3]。中小企业忽视文化建设、知名度不高,薪酬体系缺乏竞争力,这给优秀人才造成了一定障碍,很多优秀人才更倾向于去大型企业和外资企业应聘。目前,科锐国际人才资源公司与某大型工业园区联手进行调研,发布了《中小企业招聘现状与趋势调查》报告。调查中,有47%的调查对象认为缺乏知名度和雇主品牌,有40%的调查对象认为,缺乏有竞争力的薪酬导致企业难以吸引到优秀人才是最为严峻的挑战。

二、中小企业有效招聘的对策

(一) 树立正确的人力资源管理理念,培养专业的招聘人员

人力资源管理是在人力资源战略的指导下,运用科学的方法,以人力资源规划和工作分析为基础,对组织所需的人力资源进行招聘、培训与开发,对员工的绩效、薪酬以及劳动关系等环节进行管理,实现人力资源的合理配置,最终实现组织目标和员工价值的过程。企业人力资源管理为企业的战略目标服务,负责优化配置所需的人力资源,提高企业经营效益。中小企业拥有正确的人力资源管理理念,就应该培养专业的人力资源招聘人员^[4]。对中小企业来说,负责招聘人员的观念和素质对企业的发展非常关键。

(二) 制定科学的人力资源规划和明确的工作分析

人力资源规划和工作分析是人力资源管理的基础。中小企业必须重视人力资源管理的基础工作,为有效招聘做好充分的准备。人力资源规划是一种战略规划,是指企业在发展变化的环境中,根据自身的战略发展目标与任务的要求,科学合理地分析与预测人力资源的供给与需求,制定必要的政策和措施,以确保企业在需要的时间和需要的岗位上获取需要的人选的过程。工作分析是对企业中各个职位的职责、所需的资质进行分析,为招聘提供主要的参考依据,同时也为应聘者提供有关岗位的详细信息。通过工作分析,能够使管理者了解职位的职责范围和需要完成的任务,明确工作流程,明确企业上下级的隶属关系。因此,中小企业在招聘之前,必须做好人力资源计划和工作分析,准确界定拟招聘职位的职责和内容,

明确任职者的资格和要求。在招聘过程中真正做到有的放矢,科学招聘,减少盲目性和随意性。

(三)多渠道招聘人才

企业招聘渠道分为内部招聘和外部招聘。内部招聘成本少,并且能发挥内部员工的工作积极性,起到很好的激励作用。外部招聘可以帮助企业树立良好的形象。新员工可以为企业带来新思想、新观点,增强活力。中小企业更要结合自身灵活的特点,多种渠道结合,科学地引进人才。同时中小企业不应拘泥于某种既定的模式,一切从实际出发,根据招聘岗位的不同而选择招聘渠道。各种招聘渠道各有优缺点,中小企业应该全面权衡,结合自身的条件,比如知名度、经营规模、业务状况、员工结构等,另外还要考虑到人才的价值观、职业观等,在全面分析的基础上,选择适合企业的招聘渠道。

(四)做好招聘效果评估

招聘的过程结束以后,应该对整个招聘工作进行一个评估。目前,招聘评估尚未得到足够重视,实践调查显示,很少有企业核算招聘评估,即使核算,方法也过于简单,使得计算结果很难说明问题。因此,中小企业应做好招聘效果评估工作,通过招聘效果评估,可以帮助中小企业发现招聘工作中的不足以及适用的招聘手段,从而提高以

后招聘工作的效率。

(五)注重企业文化建设

我国中小企业长期以来对企业文化建设重要性的认识不足,不重视企业文化建设。企业文化是一种协调剂和凝合剂,通过在企业中建立共同的价值观来强化企业员工之间的合作、信任和团结,从而形成巨大的向心力和凝聚力。中小企业需要用优秀的企业文化来激发员工的工作热情,统一企业成员的意念和欲望,齐心协力地为实现企业战略目标而努力。中小企业应该注重企业文化建设,将企业文化融入招聘过程,使应聘者了解、认知、接受企业的价值观,认同企业的价值取向,融入到企业中,从而实现文化留人,以及利用优秀的文化吸引人。

三、结论

在竞争与日俱增的未来,人才作为企业的核心资源的重要性也会只增不减,是否能够通过合理的招聘为企业招贤纳士便成为企业能否发展壮大的先决条件,也是企业能否在竞争中处于不败地位的决定因素。因此,中小企业尤其要树立以人为本的理念,重视对人才的招聘,认真对待招聘中的各个环节,提高招聘的有效性,做到人尽其才,人尽其用,才能促进企业的可持续发展,使得企业不断地发展壮大。

参考文献:

- [1]杨启斐. 浅谈中小企业招聘存在的问题及对策[J]. 现代经济信息, 2010(14): 48.
- [2]杨爱芳. 我国中小企业人才招聘问题探析[J]. 山西经济管理干部学院学报, 2011(4): 10-12.
- [3]丁晓宝. 浅谈我国民营企业人力资源管理的问题及对

- 策[J]. 科技经济市场, 2010(4): 72-73.
- [4]杜海玲. 浅析中小企业的有效招聘[J]. 商业经济, 2007(8): 52-53.
- [5]王志强. 中小企业招聘活动中的问题与对策研究[J]. 经济论坛, 2011(7): 209-211.

Analysis of SMEs Recruitment Problems and Its Countermeasures

WU Hui-fang

(School of Business Administration, Henan University, Kaifeng 475004, China)

Abstract: With the rapid development of economy, SMEs are becoming the most indispensable part in China's economic structure. The persons with ability are paid more and more attention to by enterprise managers, and recruiting the appropriate person with ability is directly related to the future growth and development of SMEs. Through the analysis of the recruitment of SMEs, we put forward several countermeasures for SMEs recruitment.

Key words: small-medium enterprises; staff recruitment; problem; measures

(责任编辑 田丽红)