

民企聚才:企业与人才各有痛点

中国人才杂志：最新调查发现，民营企业特别是中小民营企业转型正面临着严重的人才危机:人才总量不够、高层次人才缺乏、创新人才招聘难、流失易,人才难题正成为民企转型道路上的拦路虎。

民企引聚人才的现实困惑

民营企业的发展,是一个从小作坊到合作公司再到集团发展的过程,能够闯过五年成长期,能够做到十年不倒,必须经过一个不断转型升级的过程。随着社会发展,行业竞争越来越激烈,民企生存越来越依赖人才的力量。当企业规模不断扩大面临转型升级时,科学的管理人才、高技术和高技能人才匮乏的问题就显现出来了。

人才战略缺乏制度保障

从战略层面看,企业对转型升级与人才培养问题的“一体化”战略缺乏制度保障,“落地”不实。缺乏科学的企业引擎人才的机制保障,即使有了也不能很好地落实。

人才储备不足制约企业发展。新兴产业急需创新人才,但创新人才引进难,主要原因是人才储备不足。技能人才储备是其中一个巨大的缺口,一些新兴产业需要大批技能人才,一些地方还出现了重金抢技能人才的局面。技能人才占比,高层次人才人才的储备更加不足,因此人才争夺战更加激烈。

重“技术”轻“人本”。多数民企面临转型升级,但在引擎人才上突出“技术唯上”,把“人才优先”变成“技术优先”,没有真正尊重“人才”。其实,一个人才的培养和成熟,需要若干年的学习和实践,仅仅用金钱吸引来,而不是把其当成企业的主人,很难实现人才价值最大化,而企业转型升级恰恰需要有主人翁意识的团队共同打造。

引才聚才难,主客观因素多

求贤若渴招才难。面对转型升级,企业无不绞尽脑汁抢夺人才,运用各种可能的方法引才,站在高高的楼上不停地向外抛出“绣球”,希望能够使自己中意的“人才”接住。但接绣球者寥寥无几,即使绣球接上了,可坐上花轿真正“拜天地、入洞房”时又出了问题。记

者采访过一些民营企业,结论是:中小民企缺乏对高层次人才吸引力,大型民企重金引才方能奏效。而一些高素质人才不看重待遇,更愿意考公务员或进事业单位。

外力诱惑留才难。对于培养人才,一家企业的负责人说:“大学生没有工作经验需要培训,而等培训好后,一些人缺乏忠诚度,很快就跳槽了,等于前功尽弃。”由于中小民营企业与党政机关、事业单位及国有企业相比都处于弱势,因此,在外力诱惑面前,多数高素质创新人才都不愿意长期在民营企业奉献,而是把民营企业工作当成“过渡”。

人才结构平衡难。由于人才结构不平衡,民企常常是在夹缝中求发展。全国工商联统计显示,高学历人才越多,企业效率或效益增长就越快!如今,民企具有创新能力的高学历人才缺乏达 48%以上。特别是创新型人才更是难以招来。在国企、央企纷纷抢夺人才的今天,民企的压力更大,普通人才都难招,技能型人才更是“一将难求”。但随着民企结构优化升级,用工结构也发生较大变化,各地都在重金引才、柔性引才,民企即使能留才也难留“心”。

缺乏与时代接轨的企业文化

小型企业靠能人,中等企业靠管理,大型企业靠文化。企业要想做大,必须形成优秀的企业文化。人才的精神需求比较高,可是许多民营企业并没有成熟的企业文化。高层次人才绝不仅仅是为了物质待遇而工作,更多的是为了精神上的尊严和实现自我价值。长期以来,我们惯有的思维局限了我们对于管理的人性化认识,忽视了人才潜能与情商的管理与开发。人才比普通员工更强调自我价值的实现,企业更多的应该是给予积极配合而非纯粹的利用,这是任何企业都不能忽视的,而我们的企业恰恰在这里存在极大的认识误区。

一条附加要求:有 1 年以上工作经验者优先录用。然而,应聘的人才却表示:这种急功近利的想法正是民营企业难招人 with 难留人的“致命伤”。

很多企业担心自己花费大量的人力和财力去培养人才,最后可能人财两空,因此希望招来就是能手,而不愿意花大气力培养。但人才的发现和使用离不开培养,每个企业的机制和环境不同,人才往往很难自己适应,所以如果企业不给人才提供各种学习和锻炼的机会,却要求人才十八般武艺样样精通,怎么能发现和留住人才呢?只有企业对人才倾注精力,人才才会对企业产生感情,从而愿意为企业去拼搏、贡献。

福利待遇也是激励员工的一大措施,毕业生选择进党政机关的原因之一也是看好它的福利待遇,民营企业应把提高福利待遇作为吸引人才、留住人才的一大措施,以此防止人才流失。



专家指点如何破解引聚人才困局?

知名企业管理专家、营销专家张诗信曾对民营企业如何破解人才困局有过深入的研究,他指出主要有三个方向:一是社会、政府、法律;二是对就职群体的教育;三是企业、企业主的自身进步。他主要从企业角度进行破解。

他认为,民营企业引擎人才难的病因大致是:企业主个性与家族式管理;人才战略规划欠缺;人力资源管理技术匮乏;知识管理运用不当;企业文化建设羸弱;平衡与沟通机制缺位;高级人才激励与管理不足。破解之道主要有以下几点:

必须突破家族管理桎梏。对于领袖创业的家族队伍,在适当时候应该让不合格的家族人员退出管理岗位,解甲归田。对于共同创业的家族队伍,应该将家族规模控制在董事会以内。

治乱就要做好战略规划。需要人的时候招不到,招到的不合适,合适的留不住,留住的干不好,干好的不安心,安心的不投入,投入的讲条件,不讲条件的有反心.....这些看似技术问题,其实源头出在没有很好制定人才战略规划。好的规划,是有足够的预见性的。对于人才储备的数量、进度、流动机制、流失比例常数、综合成本、猎头与反猎头等问题均应提前作出预案。预测立,不预测废。

提高人力资源管理技术。重点是:审视岗位任职资格条款的科学性;对于员工

在企业的上升空间要客观描述,引导员工做好职业生涯规划;慎用测评工具,让工作实践和成绩说话;正视薪资和激励的作用极限;绩效考核要与奖励挂钩,处罚为次。

积极推行知识管理。员工报告不如会议纪要,让员工观看专家精彩的讲授和表演和便于记忆的好方法……做好了知识管理,可以大大降低人才流失的压力。形成优秀的企业文化。民企为什么死亡率高,因为缺乏企业文化,很多公司的企业文化就是老板的个性习惯。世界 500 强的美国 Deere 公司,他们传承 180 年的公司文化,对其雇员们在价值观、行为取向上产生了深刻影响。

健全平衡与沟通机制。企业人才结构丰富的时候,一定出现空降兵和元老派的矛盾。其实,空降兵不是神兵,不能确保解决所有的顽疾。对于两种人才,应该放在平衡的构架上使用,空降兵负责提供新的思维,老部队介绍曾经被证实不管用的招数。

认真对待高层次人才。高层次人才期望得到高回报与老板质疑其价值是个矛盾。在高级职业经理人和老板的合作里,除了讲契约精神外,还要讲策略。合作一定要有目标任务、评估方法、终止期限。企业主成为企业家,一定要有自我突破“天花板效应”的勇气。(新华网)

北宿矿精心筹备党的群众路线教育实践活动

按照山东省委统一部署,兖矿集团是全省第一批开展党的群众路线教育实践活动的企业。北宿矿按照集团公司党的群众路线教育实践活动动员大会要求,结合矿并实际,精心做好群众路线实践教育活动各项前期准备工作,确保群众路线实践教育活动健康开展。

这个矿加强学习引领,充分做好思想准备。及时召开领导班子及有关部门会议,学习上级精神,领会精神实质。重点学习集团公司群众路线实践教育活动动员会精神,统一思想,提高认识,并对开展教育实践活动进行部署。成立工作机构,充分做好组织准备。成立教育实践活动领导小组,领导小组下设办公室,办公室设置综合协调组、文字材料组、宣传报道组 3 个专门工作组,制定《教育实践活动办公室工作制度》、《教育实践活动办公室工作人员工作制度》、《教育实践活动办公室考核实施细则》,明确了工作职责和责任分工,建立并运行例会、信息通报等制度。召开活动办公室全体工作人员会议,对活动骨干人员和督导组成员进行培训。发放《论群众路线-重要论述摘编》、《厉行节约、反对浪费-重要论述摘编》等书籍 1000 余本,印发了机关党员干部学习笔记本,积极筹备组织召开教育实践活动动员大会相关准备工作。

(张兴茂 徐继军)

以学习方式共度“人力资源日”

“如何根治绩效管理体系落地难题”研讨会在蓉举办

■ 本报记者 唐勒 文 / 图

8 月 18 日是人力资源日。当天,一场别开生面的“如何根治绩效管理体系落地难题”研讨会在四川成都举行,参会的一百余位嘉宾中包括相关专家、企业家、HR 管理者,他们均期待通过思想火花的碰撞获得新的认知。多位发言嘉宾分别从现象、实战、产业特性等方面剖析了绩效管理的落地方法,提出了自己的解决方案。据悉,这场研讨会是悦好整形冠名的《人力资源管理高峰论坛》系列活动之一,主办方四川人力资源俱乐部希望为广 da HR 管理者提供一个交流工作、分享经验、增进友谊、融洽感情、积累人脉的平台。

四川省人才服务行业协会副会长兼秘书长、四川省人才交流中心主任叶华在致辞中指出,完善的人力资源管理战略在整个西部经济的发展中将起到举足轻重的重要作用。

四川睿华人力资源管理有限公司总经理、四川人力资源俱乐部执行会长彭远明发言,他希望此次研讨会能够为四川人力资源俱乐部四千名会员提供交流学习的平台,让 HR 工作从传统的思维中解脱出来,为企业人力资源及管理工作提供全方位支持,为企业带来“双赢”动力,为各个企业的 HR 做好个性化服务,通过整合资源达到合作共赢的目的。

全球最大的人力资源管理专业协会——SHRM 董事/总经理/中国区首席运营官、SHRM 全球论坛主持人、英国人力资源博士、北京大学客座教授、中科院博导再毅波作了《HR:对企业经营业绩的肯定》的主旨发言,他浓缩 30 年 HR 职业生涯精华,用全球视野深度解读在新经济环境下人力资源对企业经营绩效的贡献。冉博士对未来十年人力资源管理面临的挑战以及全球人力资源十大发展趋势作了前瞻性的预判。紧随其后,冠名企业悦好整形美容医院行政总监卢宁沙女士和大家分享了悦好的企业文化和在绩效管理方面所遇到的困惑,希望通过此次会议找到搞好医院绩效管理的良方。

日本 NPO 事务局唯一日本国外咨询公司——桐源管理咨询(宁波)有限公司总经理李成中先生,他把近十年在一线城市大型集团管理和数十家在华日资企业咨询的经验,用“仓库标识卡”这一真实的案例与大家分享企业绩效管理落地难的问题及解决之道。他独到的见解和解决方法让人眼前一亮。

最后,由世界五百强之一、全球领先的多元化医药健康企业——法国赛诺菲制药有限公司的 HRD 沈敏女士,拥有十五年著名外企人力资源管理经验,她结合实操案例,就“有效沟通在绩效管理实践中的运用”与大家进行分享。其成熟的外资绩效管理体系颇值得人们学习和借鉴。

通过近 5 个小时的研讨,与会嘉宾纷纷表示这是一场高端的学术交流,是一场 HR 的饕餮盛宴,希望四川人力资源俱乐部以后多多举办这样的活动,将绩效管理理论与实践有机结合,给参与者带来实质性的收获。



人才对民营企业敬而远之背后的隐情

尽管就业压力很大,但各类人才在就业方向上对民营企业往往是敬而远之,其中背后的隐情是什么?

落户民企不稳定

因为民营企业存在诸多不稳定因素,因此一些人才对涉足民企顾虑重重。当前,民营企业在人才机制方面主要存在如下问题:一是民企需要人才,但又不愿意给人才以应有的权力;二是老板对人才求全责备,导致企业人才频繁流失;三是民企老板不能正确对待功臣;四是民企老板要求人才加盟奉献,却不愿意给人才以实际的利益。

民企用才轻培养

许多民营企业在招聘人才时往往都有

空降人才难融合

民企从创业之初的游击队,发展到与国际接轨的转型升级,对高端人才的需求逼着企业引入空降兵。但空降兵的成功概率非常低,原因有三:一是职业经理人与企业文化的冲突问题,外来的职业经理人带着原有的文化和价值观进入企业,对企业的文化认同需要一个过程。二是职业经理人和家族成员、创业元老冲突问题。新人进入企业,没有资历和背景,薪水和职位有可能高于老板的亲兵营,对此,打开工作局面的难度可想而知。三是民营企业急功近利的人才观导致职业经理人无法在短期内达到老板的业绩期望。

纵观中国民营企业的人才引进案例,经历了太多招聘初进时的蜜月期的欢欣和两败俱伤的黯然分离的阵痛,虽然也有少数成

功的案例在业内传为佳谈,但是很多空降兵落地后没能发挥出自身的专业水平和能力。可见,民企转型之路,还需要探索游击队与空降兵如何融合。

游击队难成正规军

汇源果汁董事长朱新礼曾感叹,民营企业家族化居多,是游击队式的管理,有些企业对于空降兵的到来既欢迎、期待,又怀疑、排斥。既然游击队不能满足企业发展的要求,而空降兵又无法落地生根,那民营企业的人才队伍建设该从何着手呢?专家认为,只有利用现有的人才资源,建立一套完善的人才管理机制,让游击队逐步转型成为正规军,才能为企业的长远发展提供持续稳定的人员供给,解决困扰企业的人才配置的瓶颈。

拥有高技能 就能成大师

临矿集团“董强技能大师工作室”完成创新 50 多项,创效上百万元

“自从用上了董强发明的太阳能照明后,不仅节省了不少电费,而且避免了夏季用电高峰时因电压不稳导致停电情况的发生,真是太好了!”日前,山东能源临矿集团新驿煤矿附近吴东村村民赵四水对于太阳能家庭用电带来的好处津津乐道。

此前,中国煤炭工业协会组织的调研组专程到新驿矿,详细查看了“董强技能大师工作室”的运行情况,并通过了验收,专家组对董强发明的太阳能用电系统给予高度评价。其实,这是一项工作室开展科技创新和技术改造的一个缩影。

董强是新驿煤矿一名普通职工,学历不高,只是技校毕业。但是他气馁、不满足,勤学苦练,善思肯钻,很快拿下了山东科技大学机电一体化函授毕业证书。闲不住的他喜欢搞些小发明、小创造,其中有的还获得了国家专利,解决了一项项矿山设备安装、维护的难题,他也因此成为了临矿集团和兖州市首席技师。

“光听说哪个明星有自己的工作室,真没想到现在我也有了自己的工作室了!以后搞项目研究就更方便了。”这是 2011 年 12 月董强得知以自己名字命名的技能大师工作室被临矿集团正式批准时的心里话。据悉,目前,临矿集团仅设有两个技能大师工作室。

拥有高技能,就能成大师。在同事眼里,董强就是个大帅,是个能人。工作室成立后,广泛吸纳创新意识强、技术素质高、肯钻研的机电人员,利用大师工作室这个良好环境和平台,自发组成创新团队,立足企业开展技术研修、技术攻关、技术技术创新等活动。同时,他们积极开展传绝技、带高徒“大师带徒”活动,为企业培养了一大批技能骨干。目前,董强工作室已有成员 19 人,其中,包括高级工程师 5 人、工程师 3 人、首席技师 3 人、突出贡献的技师 1 人、高级技师 5 人,平均年龄为 38 岁。

电缆断电检测是公认的难题。过去,一直采用截断法查找断点,一根电缆至少要截五六段,浪费人力物力。为此,他发扬“白加黑”“五加二”的精神,终于研制成功电缆断电检测仪,解决了电缆班修理电缆时查找断线的难题,如今使用该检测仪,用不了十分钟就可查找到断点,误差仅一厘米;找到断点后,挑出头直接连接,修补后就可使用。该项发明还获得了国家实用新型专利。

由他制作的矿用隔爆自控型排污排沙潜水泵,将自动上水模块成功安装到潜水泵中,当水位达到上限时,水泵开始抽水,当水量低于下限时水泵停止抽水。同时,它还具有自身欠压、过载、过热、缺相保护,该成

果已成功应用于鱼台水泵厂。

对于整天与煤打交道董强来说,他还有个爱好:对太阳能等新能源怀有极大的好奇心。他利用业余时间,买来有关书籍,没日没夜地研究“太阳”,终于发明了一套太阳能家庭用电装置。这个发明可根据家庭使用面积随意设计照明功率瓦数,照明灯采用 LED 灯、1W/12V,相当于普通节能灯的 5 倍亮度。白天通过电池组件组成的光伏方阵给电池充电或同时给负载供电,在无光照时通过太阳能充放电控制器由蓄电池组给直流负载供电。同时,通过光伏方阵或蓄电池组给独立的逆变器直流 12V 变交流 220V 供电,以实现供小型电器的使用,如充电器、电动剃须刀、收音机等设备用电。据悉,太阳能充放电控制器和逆变器模均由他自己制作完成,可根据现场情况加入了新的功能。目前,他研制的“太阳能家电”已申请了国家专利。

董强工作室成立以来,还先后完成《PLC 柜快速检修改进方案》、《变频器远控实现方法》、《压滤机入料泵软启动器的改造》、《大块煤自动卸载器》、《皮带保护闭锁装置》等技术创新成果 50 多项,及时处理重大疑难故障 80 余项,合理化建议 100 多条,累计节约创效上百万元,多次获得科技创新奖,有力地促进了本质安全型矿山建

设。同时,董强还通过“大师带徒”活动,毫无保留地向徒弟传授技能及至“绝活”,目前,他已培养了 6 名技师和 20 名高级工。

“我们创建大师工作室,旨在为技能领军人物创造良好的环境,搭建一个发挥作用、施展才能的平台,从而不断提高广大职工的技能水平和业务能力,解决生产技术难题,推动企业产业升级和技术进步。”矿长、党委书记李连华说。(崔鑫 刘娟)

国药准字H46020636

快克®

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生的指导下购买和使用

海南亚洲制药生产

海南快克药业总经销