

人力资源综合辅导:有钱未必能招聘来“鬼”推磨 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/472/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_472091.htm 现在人才市场总是爆满，一个供过于求的局面总会让有些人信心过于十足。只要肯出钱，什么样的人招不来了？“有钱能使鬼推磨”常常出现在一些民营企业的老板嘴中，并以此来质疑招聘主管的招聘水平。然而，事实却总并非如此。曾经有个民营企业老板谈自己的困惑。他非常看不上现有的员工，感到视野都太狭窄，水平太低，一直渴望有着高素质人才进来。经朋友介绍，他认识了一位行业里的人才，在外企工作。他信心十足地想挖这位人才加盟，愿意付的薪水是这个人才目前薪水的三倍甚至更高。但是，跟踪了三年下来也不得结果。自己愿意出很高的价格，别人还是不愿意来。对那位人才来讲，我想至少有几个因素促成他选择不考虑这个民营企业。一是民企的职位缺少国际化元素，而更多的是乡土气息。这一点愿意听也罢，不愿意听也罢，往往是这样的事实。乡土气息过浓意味着人才流动性的潜在资本的减少，无形资产存在贬值。二是职位专业性水平太低，专业水准存在降低可能。民企的职位所负的职责往往都很广，那些专业职位说明书很容易为老板的意志而左右。相应地，虽然所负职责达到了所谓的丰富化，但专业性不强。专业性不强时，自然存在着专业水平降低的风险。专业水平降低了，职位可替代性就增强，专业价值存在贬值；三是职位的发展空间有限。一个公司，最上面就是老板，你稍微努力一下就达到了天花板。达到了天花板，怎么办？跳还是留？不论跳还留都会有许多困惑之处

，转换成本自然是要考虑的。职位的长期资本收益看跌，自然要算一下减值准备。我经常说一句老板们不爱听的话，那就是企业所获取的人才与企业的发展状态是密切相关的。物质回报的诱因只是其中一个方面，而包括组织赋予给职位的无形资产大小、职位本身的专业价值升值可能、职位发展空间大小（转换成本的存在形成对长期资本收益预期）等等非物质因素也非常重要。就象木桶理论所说的，你的短板决定了你总量的基本水平。通俗一点的讲，你是什么样的企业就只能找到什么样的人才，找到什么样的人才就是什么样的企业状况。这中间必然有一个非常连续的过程，别指望一下子找来了许多高手，企业发生翻天覆地的变化。换句话说，别老把目光盯到外面，把目光盯到企业内部，踏踏实实地发展自己现有的人才才是正策。将目光盯到企业内部，还有一层含义，那就是目光还要盯到自己的需求上。事实上，许多民营企业根本不知道自己需要什么样的人才，需要人才来企业后负什么样的责任，也就是根本不知道自己的真正需求。我曾经看到过这样的企业选人逻辑，专业不对口不要，专业对口了行业不对口不要，行业也对口了，但人才原来所在的公司与自己的盈利模式不同也不要....，自己根本说不清自己想要什么样的人，招聘面试就成了赌博。民营企业招人的确会有其难度，我们能做的就是正视这个问题，把目光向内点，知道想招什么样的人，想让人来负什么样的职责，也要知道自己能招到什么样的人。当然能够知道如何培训提升内部人员能力素质就太好了。否则，你算算帐，假定一个人新人工作三个月以上算是招聘成功，你一年下来要花多少成本在招聘上。成本公式简单些，人才市场之类的费用、招聘主管的

工资、未干满三个月就离职的人员总共所发工资，加起来的总和再除以留下来的新员工数，你会发现成本是很可观的。结论可能不仅仅是“有钱未必能使鬼推磨”，而是“花了钱也未必能使鬼推磨”，把目光盯到内部可能是正途。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com