

论中小型企业招聘工作“症结”人力资源管理考试 PDF 转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/512/2021_2022__E8_AE_BA_E4_B8_AD_E5_B0_8F_E5_c37_512835.htm 中小企业抛出工作中的问题，笔者将从观念、态度、专业化、机制四方面论述，中小型企业缘何招聘难。中小企业在人才招聘中遭遇的困境，相信很多业界的朋友都对此深有感触。笔者将结合自身就中小企业招聘工作中的症结进行具体的论述。

一、观念决定成败 俗话说：思路决定出路。笔者认为，对于企业人才招聘工作来讲，能否树立正确的人才招聘观念是决定成败的第一步。以现型的中小企业为例，企业招聘总是“猫一天，狗一天”，缘何？就本企业而言，问题的关键在于观念。很多企业持有“三条腿的青蛙不好找，两条腿的人哪都有”这种观念。平时不注重企业的招聘工作；不注重企业内部人才的培养；没有企业人力资源的战略规划；人员流失随走随招；人员要求即插即用等。首先，当今社会企业间的终极竞争将是人才的竞争。正因如此人力资源工作被企业提升到战略的高度。那么，人力资源工作是一项系统的、分模块做业的工作。它需要有系统的安排和明确的划分。而招聘工作是企业人才御用的第一关，可谓任重而道远。应该是有目标，有规划、有准备的，更应该得到企业足够的重视。其次，企业人员招聘一方面是填补岗位空缺；另一方面是增加企业的“内驱力”；更重要的则是为企业注入“活力”！企业缺少的到底是什么？是人才！企业真正最需要的是什麼？也是人才！企业最核心的竞争力是什麼？还是人才！这也正是企业人员招聘的主要任务和关键所在！留住人才的前提是合理的御用人

才；御用人才的前提是发现人才；发现人才的前提则是找到人才。而现存于企业内部的人才资源是必竟是有限的，更多的人才资源则是来源于外界资源，所以说企业招聘的最核心作用是为企业找到“人才”！再次，“两条腿的人”的确比比皆是，既然招聘是供求双方的双向选择，我们就先从求方企业的角度上出发，各方面条件适合于岗位、符合企业价值观念的人有多少？再从供方市场即人个的角度出发，愿意来企业又认同企业价值观、愿意做出贡献而同时具有能力创造价值的人又有多少？即使以上供求双方条件对等，那么，每个新进员工都或多或少的时间来适应工作适应环境，从工作本身的角度，由认识到操作到胜任；从环境客观的角度，由陌生到熟悉到接受；这两者必需平行发展才是企业所说的“两条腿的人”！可见，“两腿的人”并不好找。不好找，又急用，迫于形势就只能“凑和着用”，结果导致人岗不匹配，本岗位招聘就此失败。

二、态度决定品质 俗话说：态度决定一切。笔者认为，在招聘工作中所持的态度是决定人员招聘的品质重要砝码之一。身为企业HR我们经常需要做的一件工作就是与员工进行离职面谈。那么在面谈的对象中，新进员工或未满足试用期员工占有相当一部分比例，原因主要有几种，一种是不感觉自身不适应企业而自动离职；另一则是企业对员工的工作表现不满意；还有一种则是因对岗位空缺认识不足所致的岗位编制问题。本人就进行过几次，因后两项原因所致的员工离职面谈，所以颇有感慨！在一次人才招聘过程中，在本人外出接电话的空档，公司副总自行敲定了一位所持大专学历刚刚毕业于文秘专业、性格文静的应试者李小姐，于是单方面决定试用这名应试者。于是，第二天李小

姐在余总的安排下在前台填写了《员工档案表》后，就直接分配上岗。一个月后，本人接到一个“突然”的通知，演示经理申述李小姐如何“不合群”“无工作能力”，强烈要求公司人力资源部将该员工予以辞退。此类现象在中小企业中业已司空见惯，但却折射出企业人员招聘品质的几点问题。

原因之一，对招聘岗位认识的不足。结合本案例来看，企业所要招聘的岗位是销售岗位，首先要考虑到是这个岗位的人员所应该具有的技巧、专业、知识、经验、能力、性格、特质。一则从专业的角度来讲，李小姐所进修的专业是文秘专业，而销售的对口专业却是营销类专业；二则李小姐刚刚步入社会无从业经验，销售岗位却恰恰是一个需要有一定经验积累的岗位；再则李小姐的属文静、内敛型的性格，而销售岗位往往更适合于活泼、外向型性格的人从事。从以上三点不难看出，面试李小姐的余总根本就对招聘岗位缺乏认识，外行人做了内行人的事。

原因之二，事前不商量，事后不沟通。招聘是企业人才御用的第一关，可以说对于企业和员工本身来说都有着极其重要的意义。人力资源讲求把合适的人放到合适的岗位上以达到“人岗匹配”，结合本案例看来，本企业销售这个岗位显然没有选到合适的人。那么既然招聘如此重要，是不是需要具有专业经验的人员来进行面试呢？即使当时受到其他条件制约事后也应相互沟通做到心中有数，及时发现问题及时进行调整。从本次招聘的“单独招聘面试”到“直接安排上岗”可以看出企业的对人员招聘是缺乏谨慎性的。

原因之三，我行我素。从上述到的缺乏岗位认识到不商量、不沟通，我们究其本质，其实是我行我素的心态在一直“作怪”。“专家”没有“行家”说话算，“行家”

没有“资本家”说得算。本企业的招聘案例，其实是现实生活中许多中小型民营企业招聘中的一个“缩影”！很多中小型民营企业招聘所秉承的一信念是“行就用，不行再说不行的、试试看吧”。就本案例来看正因为抱有如此的态度，才最终导致了人员招聘工作如此的品质！"#F8F8F8" 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