

论述企业人力资源管理中的招聘与筛选

马连勇

(安徽金禾硅砂科技有限公司,安徽 凤阳 233102)

摘要:招聘工作是企业促进人才流入的重要人力资源管理措施,其目的是通过筛选与评估,为企业提供必要的人才,推动企业营运发展目标的充分实现,招聘工作也是企业所有营运管理活动的基础。在现代化的人力资源管理理念中,就是要将合适的人安置在合适的岗位上,所以对企业来说合适的人才是最核心的资产与竞争力体现。合适的人才可以为企经济效益与社会效益的达成提供充足动力,采用一系列管理措施增强人岗匹配度,增强人力资源管理质效、为企业创造价值。本文主要分析了民营企业中人力资源招聘与筛选中存在的误区,结合现实情况提供了若干完善建议,旨在针对不足现状进行改善与优化,切实提高民营企业人力资源管理质效、提高企业营运盈利水平。

关键词:民营企业;招聘与配置;不足;建议

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.23.042

随着时代的发展、经济的进步,民营企业面临的竞争压力也越来越大,这种竞争的局面逐渐从产品、技术以及市场占有等发展到内部管理质效与企业发展前景、潜力上,主要表现为对人才的竞争。人才是企业中的核心资源,通过不同的招聘渠道对人才进行补充与丰富,不仅是实现人力资源管理效率提升的有效措施,也是保证企业长期可持续发展的重要基石。由此,企业应给予招聘工作更多投入与重视,从自身发展需求与现状出发,制定科学合理的招聘计划并充分实施,实现招聘工作的及时性与有效性。

1 人力资源招聘及影响因素概述

人力资源招聘是基于企业战略发展规划与现实运营管理现状分析上,将适宜的人才通过筛选评估之后补充到企业内部各需求岗位上。一般来说,企业招聘一般发生在人员流失、替换以及业务扩大后的人员扩编背景下,这也决定了人力资源招聘需要满足企业当前的以及长远的发展,针对不同招聘岗位需求进行分析、制定相应的编制预算、定制科学合理的招聘计划、发布招聘信息、初步筛选后实施面试、分析评价、直至录用。当一个完整的招聘工作完成后,还要针对招聘中的各个环节进行评价,便于后期持续对招聘制度以及流程等进行完善与优化,体现出招聘工作的科学性 with 有效性。当前民营企业中常用的招聘方法有无领导小组讨论、情境模拟、技能测试等,值得注意的是,在开展招聘工作时,一定要符合国家相关法律法规规范的要求,贯彻公平公正的选取原则,坚持平等就业。

为了全面推动民营企业的可持续稳定发展,为企业各个不同发展时期提供充足的人力资源支持,就必须做好人力资源管理工作,从人员的招聘与配置环节入手,把好人才入口关,为后续的人力资源开发利用奠定良好基础。人力资源招聘作为一项系统化的复杂工作,其有效性是评价招聘工作质量的重要标准,即是招聘目标的实现程度,可以从人员需求分析、招聘成本、招聘结果、招聘渠道选择、甄选方法与反馈评价等几个方面来评估,以上任何一个环节发生偏差,都将从某种程度上制约人力资源招聘工作的有效性。对于民营企业来说,只有全面落实人力资源招聘规划,才能够更好的开展后续的人力资源利用与开发工作,继而为推动企业核心竞争力的打造添加源源不断的动力。

2 人力资源招聘存在的误区

2.1 人力资源招聘规划不合理、目标不清晰且缺乏系统性

人力资源招聘与配置是开展人力资源管理的基础,也是企业管理中重要组成内容。人力资源规划是具有前瞻性的企业战略工作,因此在招聘中应更加注重规划的动态性,以实现企业经营目标与长期发展为最终目标。但在当前部分民营企业招聘环节中,规划的动态性、前瞻性还体现不足。尤其是在企业内部出现岗位空缺时,未能从企业整体规划的角度出发,盲目开展招聘工作,导致招聘过程缺乏合理的规划、目标设立也不够清晰,只是单纯的发布岗位招聘信息、收取筛选简历。当招聘工作脱离了企业整体运营规划,缺乏与业务开展之间有效融合,招聘的结果也必然达不到预期效果,还浪费了企业有限的资源。

2.2 招聘标准过于僵化、渠道选择不科学

在传统招聘模式的束缚下,招聘岗位的设定标准过于僵化,一味的用学历、性别、资历等客观条件进行限制,而忽略企业招聘根本的目标,就是将合适的人配置到合适的岗位上,发挥出相匹配的职能这一基本宗旨。对于与企业岗位匹配度较高的人才,应该适当放宽限制,才能吸引更多优秀员工的加入,提高人力资源招聘工作的灵活性与有效性。另外,在招聘渠道的选择上也存在一些不足。当前形势下招聘的渠道有线下、线上、内部推荐、外包以及猎头等,不同的招聘渠道对应不同类型的需求,也具有各异的优劣势。民营企业在开展招聘活动前,应根据岗位要求、特性等进行深入分析,选择相应的渠道开展招聘工作。但由于渠道选择上的不合理,导致招聘失效的情形时有发生。无论是招聘标准的设定还是渠道的选择,都在较大程度上决定了招聘工作的成效,成为了制约招聘工作的重要影响因素。

2.3 忽视招聘后期评估工作

人员招聘到位后开展的录用评价与反馈是有效提高招聘工作质量与水平的重要渠道,但在当前部分民企中,往往招聘工作止步于人员到岗,难以充分意识到招聘成本、渠道、效率与结果评价的重要性。不对招聘工作进行总结归纳、不对招聘成本进行合理性评估,就无法促成有效的招聘评估机制,也失去了完善与优化招聘工作的方向。当下一周期内的招聘工作开展时,潜在的人才就不能很好的被发现,人力资源招聘的高效性也就难以体现出来,从某种程度上

来说,还浪费了企业中的人力资源管理成本。

3 民营企业人力资源招聘与配置优化路径

3.1 明确招聘标准

招聘与配置是人力资源管理中重要的模块与职能,是依据企业战略发展目标而设定的获取、利用人力资源的现代化管理措施。因此,招聘的标准是为了符合企业发展及岗位具体要求,评价岗位匹配度的标准不是人才最优化,二是以企业的实际需要出发,合适的就是最好的。这一宗旨应该贯穿于整个招聘活动中,并作为核心评价的标准来执行。招聘的匹配度是由民营企业自身独特的企业文化来决定的,即在人才筛选的过程中对个人能力是否能胜任、是否具备团队合作能力为主要考量指标,注重双向选择的重要性。只有明确了人才招聘的标准与筛选的基本宗旨,才能清晰的界定人才与岗位之间的匹配度,实现人力资源的优化配置与合理利用。近年来严峻的就业形势下,企业招聘的标准也不断提高,往往过于追求人才的质量,而忽视了岗位需求与人岗匹配度之间的关系,导致人力资源浪费。为了进一步强化人力资源整体功能的发挥,实现资源的优化配置,就需要从招聘环节着手。一方面,招聘部门根据招聘岗位的任职条件、岗位职责、岗位需求等信息进行深入分析,以此为依据收集相关应聘者信息,安排后续面试环节;另一方面,依照招聘岗位等级划分出相应的等级,清晰的确立出每个招聘岗位对人才类型、水平以及专业能力、操作技能等方面的具体要求,做到一一对应,提高人岗匹配度。

3.2 积极拓展招聘渠道优化招聘质效

在民营企业招聘与配置工作中,过于单一的招聘渠道不但会严重影响招聘效果,无法及时的补充岗位空缺,还将增加招聘成本的投入,阻碍企业的健康可持续发展。为此,企业应该从自身招聘的需求及现实情况出发,积极拓展新的招聘渠道,保障招聘工作的及时性与有效性。一方面,在维护传统招聘渠道的基础上,对新兴的招聘模式进行钻研,如各类大型网络招聘 APP、针对特殊专业开展校企合作,以委托培养的方式在校园中直接培养企业可用之才、高端技术或管理人才采用猎头推荐等。尤其是当前互联网信息技术高速发展的当前,社交媒体的广泛应用,都可以融入到招聘工作中来,开辟灵活多元化的招聘渠道。另一方面,提高招聘的质量也是避免重复招聘、节约招聘成本的有效措施。针对不同的招聘岗位需求,选择适宜的招聘渠道,并积极进行拓展维护,为民营企业输送更多合适的综合性人才。

3.3 提高面试安排的合理性、提高面试效率

面试是企业甄选人才的有效措施,也是人力资源招聘的核心环节,由此需要对招聘流程加以完善,提高面试安排的合理性,面试过程中注重录用反馈及过程评价。首先,根据面试岗位的数量、类型等条件确立具体面试时间及时场;其次,充分掌握应聘人员的背景资料,分析人岗匹配度;再次,设定好面试具体类型,具体实施。在面试环节中要尽量询问细节,避免泛泛而谈,尤其是决定岗位匹配度的关键问题,务必通过谈话、情境模拟或笔试等类型来进行确认,最终得出科学准确的应聘者综合素质评价。值得注意的是,面试工作结束后的效果评估,对本次招聘工作的成本投入、渠道选择、面试结构

以及人员到岗后的效果进行深入分析,找出其中不足加以调整与完善,便于及时提高民营企业招聘效率及质量。

3.4 提高招聘模式与企业的战略目标的一致性

企业中的招聘模式应随着企业的战略规划与经营目标及时进行改变,为此民营企业应该确保招聘模式的先进性,与企业发展目标保持高度一致,这样才能充分体现出人力资源招聘的价值。值得注意的是,企业战略目标的调整是具有显著阶段性特征的,相应的企业招聘模式也应具备关联性。如华为企业在创立初期能够在激烈的市场竞争中脱颖而出,不断壮大发展,根本的推动力还在于技术创新人才的充足供应,使得华为企业在技术研发领域中具有显著优势。这也得出结论,人力资源招聘与配置规划应服务于企业的战略目标,坚持以改革创新为要点,提升企业整体运作效率与管理水平,这也是增强企业核心竞争力的根本。

4 结束语

民营企业在自我发展的进程中,要对现有的人力资源管理开展及时有效的调整与优化,尤其是要做好人员招聘与配置策略的变革,使得该管理机制能适应不同企业发展时期下对人员的需求,很好的为企业战略发展提供有力支持。随着企业面临的市场竞争压力越来越大,若在招聘环节中不能很好的配合企业的发展机遇,企业将逐渐被市场淘汰。因此,如何构建一支拥有高水准、高素质的人才队伍,是打造民营企业核心竞争力的关键所在。此时的企业就要顺应时代与社会的发展,创新改革人力资源招聘机制,以现代化的管理理念与措施来增强招聘工作的科学性与有效性,为企业战略规划目标的充分实现提供有力支持与动力源泉。

参考文献

- [1]徐升艳,王睿智.劳动力供需匹配探讨——基于镇江市人力资源市场微观数据[J].江苏商论,2020(02):101-106.
- [2]魏金伟,王娜娜.浅析人力资源招聘与配置中存在的问题[J].商讯,2020(23):194+196.
- [3]苏子鹏,曹卓.企业人力资源招聘外包风险评价及其对策研究[J].商场现代化,2020(06):72-73.
- [4]尹樱.MBTI 职业性格测评在人力资源招聘工作中的应用研究[J].中国市场,2018(35):107+111.
- [5]武彤.大数据时代下企业人力资源招聘体系的构建——基于胜任力模型视角[J].中国商论,2018(24):9-11.
- [6]张奇,张文政.企业人力资源招聘与培训风险管理研究——以 H 能源公司为例[J].中国集体经济,2017(19):82-83.
- [7]邹晓兰.中小型企业招聘中存在的问题及改进对策[J].企业改革与管理,2019(13):70-71.

作者简介:马连勇(1980,8-),男,汉,安徽省滁州市凤阳县人,人力资源经济师,本科,研究方向:企业人力资源管理。