

资讯快递

国内十大人才短缺职位
技术人员居首

本报讯 人力资源调查机构万宝盛华最新发布的“2008年最难找到合适员工的十大职位”中,从事生产、运营、工程、保养等工作的技术人员成为其中最短缺的职位。

这一调查是万宝盛华今年以来对国内3900余家企业进行跟踪调查后统计得出。调查显示,有15%被调查企业负责人表示在寻找合适人才方面存在困难。“2008年最难找到合适员工的十大职位”依次是技术人员、销售代表、高级管理人员、销售经理、机械师及机器操作人员、工程师、生产作业操作工、电木焊工、一线员工和餐饮酒店员工。

根据万宝盛华历年的调查结果,“技术人员”已经连续两年位列十大人才短缺职位的榜首。调查报告称,国内的科技创新和产业结构升级进一步刺激了企业对技术人员的需求,并且对技术人员提出了更高的要求。与此同时,“中国也面临着高管短缺问题,亟须大量拥有国际化视野和经验的高级管理人员”。

阜阳市政府每年出资百万
培训非公企业人才

本报讯 近日,安徽省阜阳市政府出台《非国有制企业人才培训专项资金使用管理办法》。办法规定,阜阳市财政每年将拿出100万元专项资金,用于非国有制企业人才培训,将设立财政专户,专款专用。此举旨在支持非国有制企业开展人才培训,提高非国有制企业生产经营管理水平,加快推进非国有制经济发展。

专项资金主要用于阜阳市人事和经济主管部门组织的有关非国有制企业厂长、经理及生产经营管理人员参加的法律法规、产业政策、经营管理等培训,以及参加全国或全省涉及非国有制企业法律法规、产业政策、经营管理等培训;对企业员工的培训由企业自主安排,所需费用由企业按规定提取的教育培训经费中列支。

嵊州企业外贸人才需求大

本报讯 在浙江省人才市场近日举办的一场招聘会上,1500多个岗位全部来自100多家嵊州市企业。据悉,这是嵊州市企业首次大规模到杭州招人,其中对外贸类人才的需求最大。

“在嵊州,外贸企业非常多,而高级的外贸人才缺口非常大。据不完全统计,每年这一类人才的缺口大约有1000人。”嵊州市人事局的相关负责人说,这也是嵊州的外贸企业到杭州招人的原因。“我们希望招用的人才愿意长期在嵊州工作,这样有利于培养公司的凝聚力和战斗力。”

大连金州
通过大项目广集人才

本报讯 大连市金州区不断创新人才工作思路,在加快人才市场建设,完善网络市场功能的同时,积极采取措施开辟“第三人才市场”,即大力推行依托大项目的吸才引才方式,以大项目为载体,大规模、成批量地吸纳高层次人才。

大连市金州区政府根据金州区经济发展的实际需要,围绕重点产业、三大临港工业区和四大产业基地,有计划、有针对性地选择和引进项目,先后吸引了德国德固塞集团、法国液化天然气集团等世界500强企业到金州投资;引进新玛特、家乐福、沃尔玛等国内外著名商业企业入驻金州;引进大连莱茵海岸度假村有限公司、大连中农金牛奶牛发展有限公司、大连新海洋食品有限公司等投资额在500万美元以上的30多个大项目;同时引进东北特钢、大连造船厂、大连锅炉厂等10余家市内搬迁企业,力求通过引进高科技含量的大项目,快速提升人才总量,吸纳高层次、高技能人才。 高欣

人力资源管理如何面对企业发展

▶ 张诺

企业商业模式的变迁过程需要人才及时转变和进步适应企业的需要。企业发展的某一阶段可能是以灵活、反应迅速、柔性为竞争力,另一阶段可能是以客户忠诚、刚性为竞争力,人力资源管理需要随时应对企业发展所带来的人才问题。

建立信息管理系统

人力资源管理系统就是通过信息系统的应用,最大程度地支持和落实战略性全面人力资源管理的实施,不仅将人力资源管理从繁琐的日常例行工作中解放出来,专心进行战略性和开拓性的人力资源开发,而且对各种战略性和开拓性人力资源工作也给予尽可能的支持和协助,同时让各级管理者与普通员工都参与到人力资源管理中来,使整个企业的人力资源管理工作高质、高效、公正、透明,最大程度地为企业战略目标保驾护航。

美的集团人力资源管理系统项目的实施依照“统筹规划,分步实施”的原则推进,分步骤引进各咨询模块,完成一项,实施一项。

在第一阶段,美的集团主要实施基础管理工作咨询和建设基础的人力资源信息系统。这一阶段的目的是通过准确的数据和优化的流程提升人力资源的管理水平和决策效率。在这部分的基础信息建设中,人力资源管理系统的功能模块包括人力资源能力设计、岗位的设计、组织架构的设计等。

将人力资源部门从大量的基础人事工作中解放出来,从而更有效地成为企业的策略伙伴也是第一阶段的目的。通过这一阶段的项目实施,美的集团人力资源管理人员可有更多时间在人才的选、用、育、留方面考虑问题,进而成为业务部门的策略伙伴,而不是简单的人事管理。

在人力资源信息系统的第二阶段,美的集团建立了中高层人员选拔机制和人力资源信息系统的支持部分。

通过中高层人员选拔机制的建立和完善,可以使公司在选拔、考评、约束对公司经营影响较大的人员上有一套科学的标准,而不仅仅依靠主观的判断。同时该机制作为公司考核体系重要组成部分,可以有序地对目前的责任制考核体



系进行有益的补充,使对经营单位的考核从单一的财务指标向综合指标过渡,促进公司各方面平衡发展。

美的集团人力资源信息系统的第三阶段是全面实现智能化管理。这是人力资源管理的理想状态。这个阶段的实施,将明显提升企业人力资源管理水平,为企业的发展提供更为科学、客观的支持。具体而言,就是建成完善的绩效管理体系,实现多方位的绩效管理,包括对经营单位、高管人员、中层和普通员工的管理。同时,通过员工自助使全体员工均可通过HRMS参与人力资源管理,提高全员的凝聚力和归属感。

人才储备

在汇丰集团23万全球员工中有400位国际经理人,他们被称为汇丰的“特种部队”,每有收购行动,马上组成一支空降部队在48小时内到达现场。汇丰近几年的全球并购,靠的就是这批可以快速移动、随时进驻的储备部队。

在实际中,战略性人才储备在企业裂变中起着举足轻重的作用。但并不是所有的企业都会做得像汇丰银行这样好,有些企业打着人才储备的幌子,其实是在招收廉价劳动力,“储备人才”得不到公正的对待。

有些企业确实想为未来的发展进行人才储备,也会给储备人才相对优厚的物质待遇,但由于管理沟通不善,仍然留

不住人才。原因有三点:一是公司的企业文化等软环境存在问题;二是管理者与员工间信息沟通渠道不畅;三是员工感觉前途无望。

人才储备需要注意几个方面:首先是接班人计划。企业最高层领导是整个企业的灵魂,是整个企业必不可少的。挑选有潜质的领导人,应当有一套严格的程序,即建立策略性领导能力继任者方法。第一步是鉴定潜力,看其是否具有发展领导力的可能性,即是否有领导倾向,是否有领导别人发挥最佳状态的表现,其诚信度如何;第二步是针对发展的需要,评估其成为一个优秀的领导人所必须具备的素质;第三步是制定个性化的发展方案,根据每个候选人的不同情况,度身定做适合个人发展的计划;第四步是确保发展方案的执行;第五步是在机构内设置观察员,以行为为基点,对整个程序进行监督。此外,在鉴定潜力的过程中,选择对象范围要尽可能地放大。在方法上,应当及时地、有针对性地进行培养,要让候选人才得到快速的发展。

其次是职业生涯规划。做好职业生涯规划,让员工了解了组织的发展机会后,调整自己的价值取向,努力并积极创造条件,达到组织期望的职位要求,获得晋升或成长。

第三,企业文化宣贯。储备人才是企业希望留住的人才,希望可以在企业裂变过程中发挥重要作用的人才,这些人

只有真正接受企业文化才可能真心留下来,才会做出符合企业发展的贡献。

内部“造血”

当一个企业开始扩大规模时,其组织结构层级会增加,整个情况将变得更为复杂,各式各样的管理问题层出不穷。这时最核心的问题是能不能打造一个有效率、能战斗的新团队,而在这个新团队中占据核心地位的人应该是中间的执行层。一个企业的决策能否落到实处,中间执行层非常关键。这些人需要更了解企业的战略和文化,对企业的发展方向有更好的把握。而这类人才需要企业长期的内部提拔来获得。

宝洁一直以来使用的就是内部提拔策略。宝洁公司有一套内部提拔的系统支持,其人力资源内部提拔系统主要有四个步骤:一是人才供给系统——直接由需要人才的部门经理选择合适的人;二是表现——绩效管理,设立高绩效的标准,定期地实行一对一的反馈以及指导;三是人才的培养以及职业发展系统;四是奖励与认可。

内部提拔人才一定要避免将其变成内部“克隆”,培养出没有创新意识的庸才。这就需要加强外部市场调研,积极参与外部交流从而与其他企业建立联系;同时在公司内部需要跨国轮岗或者是跨部门轮岗,并建立学习型组织。

内部“造血”最重要的一环是建立科

学合理的培训制度。科学的培训制度可以让企业人才真正实现提升。但企业培训存在诸多问题,如无法落到实处、表面化、形式化等,要解决这些问题,使培训真正产生良好的效果,需要做到以下几点:

建立明确的员工培训计划流程。培训应该有一个长远的目标和短期的规划,短期的培训是将长期目标细化,让员工知道这个完整的培训设计,培训工作按部就班,更具理性。

加强师资力量,提高培训质量;组成一支相对稳定的兼职讲师队伍,制定培训大纲。

多种培训渠道和手段并举,多管齐下。例如角色扮演、情景模拟等,把培训当作一种互动式的交流,让所有参加培训的人都能够动起来。培训不仅可传输新的知识,还可带来愉悦的心情,让培训成为一种福利。

建立跟踪评估、反馈措施,加强培训后的跟踪措施以确保培训取得实际效果。

加强对事业部的支持与各部门的配合。在从计划到实施的各环节中与各事业本部及各部门适时沟通,增强部门之间的“透明化”,因为不同的部门之间常常需要相互配合来完成某一个工作,设计部门间的培训交流,促进员工之间的竞争与合作。

外部招聘人才

企业裂变时会出现大量的职位空缺,这时从外部补充新鲜血液十分必要。外部招聘通常包括招收应届毕业生和引进空降兵。

大学应届毕业生的发展潜力巨大,但经验不足,而空降兵则可以弥补这一缺陷,但空降兵也有思维定性以及成本较高的弱点。所以,两者应该有机地结合应用。

企业发展的过程就像是杂技演员走在钢丝绳上,挑战与机会并存,风险与利益同在,杂技演员手中所拿的平衡木虽然不是决定表演成功或失败的惟一因素,但对于整个表演的成功与否起到了至关重要的作用,并伴随整个表演的始终。人力资源管理也是如此,伴随企业发展的始终,与企业发展战略形影相随,解决人才问题是企业发展关键之关键。

中国科技人力资源发展
研究报告在北京发布

本报讯 随着改革开放的不断推进,我国科技人力资源的流动规模越来越大,频次越来越高,而且越是处于科技人力资源的高端人才流动的可能性也越大。中国科协最新发布的《中国科技人力资源发展研究报告》显示,从我国出国留学和学成归国人数的比较来看,人才流出量明显大于流入量,人才流失现象仍然比较严重。

《报告》显示,科技人力资源跨国流出规模不断扩大,我国已成为科技人力资源输出大国。据不完全统计,1978—2005年,我国出国留学的人数除少数年份稍有回落外,一直呈持续上升趋势,尤其是进入21世纪以后,迅速攀升至10万人以上。现在,我国出国留学人员总数累计已超过90万人,分布在全球100多个国家和地区,攻读的专业几乎涵盖了全部学科门类,其规模和数量前所未有。

向国外技术移民的人数逐年增多,且人员层次逐步提高。据不完全统计,截至2003年,在中国出生而移居美国的人数多达29.48万人,其中具有学士学位的10.07万人、硕士学位的11.55万人、博士学位的6.25万人。研究表明,人力资源的流出和流入的“最佳回归比数”是2:1,即出国留学人员1/3留在国外继续发展,2/3选择回国发展。而我国目前的回归比数是1:2,即1/3选择回国,2/3留在国外。自改革开放以来,我国先后有90多万名具有高等教育学历的人员出国留学,但是学成回国的人员不到1/3,2/3以上的人选择留在国外发展。而在出国留学的学生中,名牌大学的优秀学生所占比例最高。有关调查显示,1985年以来,清华大学涉及高科技专业的毕业生80%去了美国,北京大学这一比例为76%。

《报告》说,科技人力资源流失的后果十分严重。从国家角度看,前期教育的大量投入得不到回报;从企业角度,高层次科技人力资源流失以后的置换成本非常高。经济全球化后,我国进一步面临着世界发达国家加大吸引我国科技人力资源的严峻挑战。 王一娟

职场扫描

IT 软件外包:高级人才缺口不断加大

▶ 盛磊岚 王丽歌

高质量的软件人才对于IT行业的发展来说非常重要。“在中国的软件服务外包企业里,普通的编程和测试人手已经渐渐满足市场需求,但是中高端的项目经理、系统架构师和既精通外语又精通外国文化的复合型人才比较少,还不能满足市场和企业需求。”上海软件行业协会荣誉会长朱三元如是说。

现象一:语言能力更“加分”

“我从上海一所高校计算机专业毕业到现在已经5年,现在年薪10万元左右。我这样的经验水平在业内是得到认可的,尤其是在语言的编程和软件的架构方面。但由于英文的沟通能力比较差,只能看懂一些专业的计算机词汇,与外籍同事沟通有难度。所以不管是在国内企业还是国外企业,只能做国内项目,薪水相对其他同等经验的同事就比较低。”在上海一家国有软件公司工作的小戴表示。

据了解,IT技术人员的平均工资与他们的从业时间相关,如果再拥有一门外语,尤其是英语或者日语,就可以提高待遇。“一般来说,IT技术人才在具备同等技术条件前提下,掌握一门外语的员工待遇可能是没有语言优势的员工的2倍以上,尤其是在承担外包项目的国内软件公司。”业内专家表示。

现象二:复合型人才缺口大

“我们公司是一家私企,在招聘IT技术人才时,一般应聘人才只要具备英语四级水平就可以。但是公司有时候也会承担一些外包项目,所以就

会要求员工具备较高的英语水平,至少是6级水平,而且还具备基本的商务英语口语沟通能力。如果用薪水来衡量员工的待遇,在同等经验的前提下,具备语言优势的员工的工资要比没有语言优势员工的工资高得多。”上海一家软件开发公司负责人表示。

据了解,行业内很多企业都开始关注IT人才的英语实际应用能力。很多公司招聘软件工程师,英语六级是一个硬性指标。一些公司会在员工不忙的工作时间里,请专门的外语老师,围绕与工作或者生活有关的专题,对员工进行培训,以提高员工的实际沟通能力。

对策一:职业培训打造高级人才

随着软件外包公司从国外向上海、北京、深圳等比较发达的城市转移,既懂IT专业技术又懂外语的软件外包人才的需求量增加,市场对IT高级人才的需求在增大,通过IT培训机构培养相关人才成为一个重要途径。

“为满足市场需求和外包需要,我们近期推出了短期‘外企定向就业培训’课程。这个课程对学员的学历和英语水平都有一定的要求,高要求是为了学生更高层次的就业。入学前,我们会对学员进行一系列的能力测试(包括英语口语测试)。符合条件的学员,就业部将现场与学员签订就业协议,在学员正式就业前学院将进行几轮外企模拟面试,帮助他们尽快进入角色,以一个称职的外企IT从业人员身份出现在用人单位面前。”一家国际培训机构高级咨询主管介绍说。

“我们在培训学员专业技术之前,会先教学员一些计算机英语。在专业课程结束的时候,学校会安排专业老师教学生一些商务英语,比如Email书面沟通技巧,以及商务英语常用口语。有时,也

会有外企直接给培训机构下订单,要求学员在技术过关的前提下,达到英语口语能够基本交流的目标,以适应外企工作环境。”上海一家软件实训基地的相关负责人表示。

对策二:院校培养建立人才供应链

软件开发的成本中70%是人力资源成本,所以,降低人力资源成本将有效地降低软件开发的成本。

“目前上海IT市场承担的对日外包项目有60%—70%,上海承担日本软件外包项目的历史悠久,在对日外包上有很大优势。”朱三元分析,“考虑到软件开发成本较低,中国制造业发达,欧美企业的嵌入式软件外包业务也将在中国兴旺起来,中国有望成为全球服务外包最大的接包市场。这些外包项目需要大量的外包人才,这些高级人才不仅需要懂技术还要懂外语以及欧美国家的文化习惯等,尤其是懂得如何与软件行业发达的欧美和日本打交道。”

据介绍,上海几家软件学院一直致力于培养软件外包人才。“学院在严格要求学生掌握软件专业知识的同时,还加大学生学习英语科目的量度,要求本科毕业生具有英语四级水平是最低指标,很多学生不仅通过了六级考试,还参加了学校组织的各种不同的口语活动,这为学生毕业后进入欧美软件企业打下坚实的语言基础。另外,为帮助学生具备进入对日软件开发企业的资质,学院也专门请日本教师教授学生日语。学生本科阶段经过强化的日语训练,一般都能通过日语2级、3级,甚至有部分优秀学生通过了日语1级,这样学生毕业后进入日企就能胜任工作。”上海一家软件学院的老师表示。