

人才是推动企业快速成功转型关键



洪斯庆博士

问：企业如何通过人才管理转型？

答：通讯科技的进步不仅增加了全球经济体的信息流通，也加快了信息流通的速度。消费者口味和偏好的变化也因此加快。这就促使企业需要转型，以便在消费者心目中占一席之地。而人才是推动快速成功转型的关键。

中小企业面临人才紧缺有几个原因。最主要的原因是人们认为中小企业缺乏名气和品牌。此外，中小企业对人力资源普遍关注不足。在规模较小的中小企业，人力资源部门团队往往非常小，主要处理薪水和日常问题。许多这样的公司不能有系统地增长，可能也没有员工手册或适当的评估框架。因此，员工的学习和发展往往不获优先考虑。缺乏结构化的培训和发展，也没有明确的晋升途径，是人们不加入中小企业以及员工离开的原因。

这也是标新局和大华银行—新加坡管理大学亚洲企业研究院一项研究的其中一个结果。研究提出的一项建议是，中小企业应加强人力资源能力和人才培养。这项研究还发现，加入中小企业的年轻毕业生在工作中扮演多个角色，经常会出现身份相冲的情况。他们往往分身乏术，觉得非常不公平。最后，中小企业管理层和年轻毕业生针对多个课题的看法有显著的差异，例如公开和坦诚的沟通方式、工作与生活的平衡、以及高层团队的领导方式等。

资源有限和思维方式导致不少聘用问题。第一个问题很难解决，因为它是中小企业共同面对问题的。我相信第二个问题可以

解决。中小企业应该认识到，除非公司内部的根基牢固，否则增加销售可能为企业的品牌带来更多问题，因为公司履行订单可能有困难。

问：员工需要具备哪些优点和特质，才能为未来做好准备？雇主应该如何帮助员工自我提升？

答：通讯科技的进步带来飞速的变化，我们必须重新学习技能。我们要减少一味专注追求文凭或专业，因为培训发展所须要的技能，在实际运用上总是有时间落差。在市场出现变化后，所获得的一些专业（硬）技能有可能已经没有什么大用处了。而在这时，通识教育便有它的优势，因为它强调培训个人思考。只要人们能够思考（学习），并拥有正确的态度（摒弃旧习和重新学习），就可以适应任何变化，不管这些变化有多快或多激烈。

我相信雇主和员工的关系应该是一种伙伴关系。除了雇主的帮助之外，员工也必须愿意接受变化并认识到自我提升的必要。因此，选择拥有正确态度的员工非常重要。只有当雇主设立内部系统来吸引、激励和留住员工，才有条件选择优秀的员工。

之后，雇主和员工可以讨论发展计划，帮助员工走在学习曲线的前头，从而提高他们的市场价值，同时通过提高业务效率让雇主受益。

雇主可能担心员工自我提升后离职，这不应该是妨碍公司追求发展的原因。事实上，当看不到公司有任何发展和前景时，好员工离开可能性将更加高。

作者为大华银行—新加坡管理大学亚洲企业研究院执委会副主席兼主任、李光前商学院金融系高级讲师