

本专版每逢星期四
刊登。欢迎商团提
供资讯，请传真到
63198125或电邮到
zbcj@sph.com.sg



企业Q&A

中小企业怎样吸引人才?

问：中小企业传统上很难吸引人才。公司应该如何吸引正确的人才，为公司长期成功做出贡献？

新加坡管理大学李光前商学院陈伟良副教授认为，中小企业应该在条件允许的情况下，尽量按市场标准给予薪酬，从而具备吸引人才的竞争力。但如果没有办法这么做，则可通过可变动薪酬，如分摊利润，也同样能吸引到有用之才。

不过，更重要的是如何令公司自身具备吸引力。一家机构的吸引力不只是以薪酬来衡量，还有一些固有的特质也

会赢得员工的心。“这便是我所谓的‘美丽的机构’。我发现到一些中小企业的员工，本来能够离开到其他公司担任高薪的职位，但却选择留下来，因为除薪水以外，他们找到了吸引他们留下来的原因。”

这些机构的吸引力在哪里？中小企业有潜力创造个性化的工作环境，培养紧密的工作关系，并能让员工直接接触决策人，中小企业这些具备打造独特工作环境的潜力，可吸引人才。

为全方位人才提供发展机会

他说，在中小企业里工作，员工不但能有机会成为这家企业的一部分，同时也能够观察到企业如何组织和协调各部门的运作。在一家大机构里，员工可能受限于本身的部门，无法了解自己的对整个机构的贡献和影响。

中小企业也能为全方位人才提供发展机会。由于企业规模较小，因此员工大多需要扮演不同的角色，有时还能获得创办人兼老板亲



陈伟良副教授：企业要设法把所能提供的待遇和机会传达给潜在的员工，吸引他们加入。

自指导。这样的职场培训，虽然并不轻松，却非常难得。

“有两名在一家小型幼儿托管中心工作的员工告诉我说，与大型连锁幼儿托管中心相比，他们在中小企业工作能自由开展项目，也有权管理这些新项目。中小企业所能提供、而大公司所缺乏的，正是人情味。中小企业因为规模小很容易做到这一点，这也有助于公司和员工之间的交流。”

他也提到通过“推销”来吸引人才，认为要设法把公司所能提供的待遇和机会传达给潜在的员工，如公司是否能为员工提供长期的职业发展、具有吸引力的整体回报和津贴配套、工作与生活平衡、以及培训与发展等。“传达这些信息的费用并不高昂，一个组织得当的企业网站就可以成为有效的管道来沟通企业的愿景和价值观。如果潜在的员工意识到自己的职业目标和企业目标一致，他们将被吸引。”

此外，前雇员可以成为一家公司的“宣传大使”，他们的口头相传对吸引未来的人才非常受用。

招收实习生和学员，是一个展现公司的好机会，没有什么比在公司工作的实际经验来得实在，即便他们往后没有成为公司的雇员，却可以成为公司的活招牌。

另外，要做好事。现在的人才非常注重工作的意义。服务社群及社会的中小企业能树立中小企业的公共形象，从而应对任何可能存在的负面看法。