

# 新形势下中小企业人才培养体系建设

徐燕红

广州工商学院 广东 广州 510850

**[摘要]** 改革开放以来,我国中小企业赢得发展契机,迅速崛起和发展壮大,在推动我国国民经济稳定、快速发展中发挥了巨大的作用。新形势下,随着企业间竞争的日益白热化,中小企业在新形势下人才培养体系建设方面的问题日益突显。本文,根据新形势的基本特征及中小企业建设人才培养体系存在的问题,就新形势下中小企业人才培养体系建设问题提出相应的建议。

**[关键词]** 新形势; 中小企业; 人才资源管理

**【DOI】** 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.12.297

## 一、前言

改革开放以来,我国中小企业赢得发展契机,迅速崛起和发展壮大,在推动我国国民经济稳定、快速发展中发挥了巨大的作用。随着全球经济的高速发展,我国经济已进入快速发展阶段,已进入全面深化经济体制改革,这意味着我国中小企业面临的环境与经济的不确定性也会增加。中小企业的发展受到多种因素的影响,其中人才的影响最为深远,作用也是最大。企业需要发展,需要人才。但由于中小企业对人才管理的重视程度不够,导致中小企业人才流失较为严重,影响着中小企业的发展。在新形势下如何建设中小企业人才培养体系?已成为中小企业发展的一道难题。

## 二、中小企业概述

中小企业是指其员工数量、经营规模比大企业相对较小的企业。中小企业的界定可通过员工数量、年销售额、资本金等多个指标进行界定。不同国家对中小企业的划分是不一样的。同一国家对不同行业的中小企业的划分也是不一样的。中小企业一般由个人或少数几个人提供资金所创建,一般由创始人直接进行管理。创始者的管理能力直接影响企业的成败。由于资金有限,产品形态单一,其员工与营业额均不大,也在一定程度上反映着中小企业抵抗风险的能力较大企业弱。由于进入门槛相对较低,潜在进入者较多,市场上的竞争者较多,竞争较为激烈。在经营战略上,中小企业一般选择集中型战略,一般选择大企业遗漏的或大企业不重视的细分市场。这样可以避免与大企业面对面竞争,也能快速地在动荡的竞争环境中站稳脚跟。

我国中小企业数量庞大,达到6000多万家,占到中国工商注册企业总数的99%。中小企业对我国经济的发展起着巨大的作用,能有效地解决我国的就业问题,能在一定程度上维持社会的稳定,是我国有经济的重要补充。因此,我国对中小企业的发展也提供大力的政策支持。2014年以来,我国就中小企业的发展问题多次开展讨论,并提供相关的政策支持,如优化中小企业发展的环境、对中小企业给予一定税收优惠和融资支持等。2019年新冠病毒在国内迅速蔓延,使得对风险抵抗能力较弱的中小企业处于非常被动的状态。不少中小企业在新冠病毒疫情期间资不抵债而倒闭。2020年我国迅速出台相应的90多项政策缓解中小企业的危机,帮助中小企业复工复产,平稳中小企业危机。在新形势下,解读我国中小企业实际情况,分析我国中小企业人才培养体系建设存在的问题及原因,研究中小企业人才培养体系的建设优化方案,具有一定的实践意义。

## 三、新形势下中小企业建设人才培养体系存在的问题

由于中小企业一般由创办人直接管理,其专业的管理人才相对缺乏。与大企业相比,中小企业其人才培养体系问题较为严重,主要体现为人才流失严重。这也是我国中小企业生命周期一般只有3至6年左右的原因之一。我国中小企业的

发展离不开人才的培养,我们应重视中小企业建设人才培养体系存在的问题。

1、对人才培养的重视程度不够。企业创新需要人才,企业发展需要人才。人才是中小企业发展的支柱,没有人才,企业便失去了发展的动力。但目前我国很多中小企业对人才的培养重视程度不够。很多中小企业依然保持着“人才培养等于浪费资源”的观念。我国有部分中小企业没有设立专业的人力资源管理部分,也缺乏相应的监督机构。很多时候人员的委任都是创办者说了算,更不用提人才的开发与培训了。专业人力资源管理职能部门的缺失,是中小企业对人才培养不重视的体现,是科学理念的缺失。这使能中小企业的人才作用得不到最大的发挥,在一定程度上阻碍了高水平人才的培养。

2、用人机制不合理。王静(2011年)指出,我国中小企业普遍存在“家长式管理”。很多中小企业由于其创办者没有受到专业的管理体系的培训,其管理缺乏科学性。在人才使用方面,主要是通过自身的经验进行决策,没有使用相应的管理理论与管理工具,使得员工的才无法很好地施展。在一项160家中小企业的调查结果显示,在调查员工人数达44万人,管理者却仅占10%左右。从这一数据可以看出,中小企业的用人机制是不合理的。有部分中小企业雇佣自家的亲戚,使企业的文化形成一股歪风,导致企业在人才管理和人才考核方面没有做到真正的公平公正,在一定程度上削弱了企业的凝聚力,这也是中小企业人才流失较为严重的原因之一。也有部分中小企业的激励机制不够完善,对员工主要以物质激励为主,一般体现为“工资加奖金”的单一的激励方式,缺乏精神激励。对于知识型员工、技术型员工等高端人才,单一的物质激励是有限的。这会使得员工的忠诚度不高,员工的能动性不高。很多中小企业只重视员工的工作效率,不重视对员工的人文关怀,使得员工对企业没有归属感,没有忠诚度。有部分企业虽然建立了一套对应的人用制度,但没有很好地按照相应的规章制度执行,使规章制度流于形式,导致人力资源管理工作混乱,阻碍中小企业的发展。

3、中小企业的发展资金一般由创办人提供,企业资金是有限的。而且我国中小企业融资困难问题突出,这使得我国中小企业的管理者更多把这些有限的资金投入到了生产、销售这些方面,对人才培养体系的投入较少。我国部分中小企业一味地追求成本最小化,削减员工的福利,减少员工的培训。国外的中小企业对人才培养体系的投入一般占到企业总利润的7%左右。而我国的中小企业对人才培养体系的投入一般占到企业总利润的1%左右,比国外的中小企业对人才培养体系的投入少了六倍。根据广东省的614家中小企业的调查显示,这614家中小企业只有14家企业将员工送至专业的培训机构进行培训,大多企业都是通过边工作边学习的方式进行培训。由此可见,我国中小企业对人才发展不够重视,也不愿

投入大量的资金到人才培养方面。

4. 企业文化与人才培养不匹配, 导致中小企业不能形成“1+1>2”的效果。企业文化是企业的灵魂, 指导着企业的日常运营或企业员工的行为规范。企业文化是企业价值观、企业精神的体现。目前我国很多中小企业没有过多在重视企业文化的建设。有些中小企业虽重视企业文化的建设, 但没有重视人才培养体系的建设, 使得部分中小企业的企业文化没有很好地与人才培养进行链接, 在一定程度上阻碍中小企业的人才培养体系的建立, 在一定程度上削弱了中小企业的核心竞争力。

#### 四、中小企业人才培养体系建设的建议

根据新形势的基本特征及中小企业建设人才培养体系存在的问题, 就新形势下中小企业人才培养体系建设问题提出以下建议。

1. 树立“以人为本”的科学管理观念, 重视人才培养。我国中小企业要想在新形势下站稳脚跟, 要想在新冠病毒疫情得到发展, 需要从思想进行转变, 需要清晰地认识到人才培养的重视性。邹东涛(2003年)指出, 从战略层面上重视并制定相应的人力资源战略, 能有效地预防人力资源危机。中小企业通过把人才培养体系写进企业战略, 从管理的高度上重视“以人为本”的科学管理理念。中小企业可通过制定相应的人才管理措施, 吸引社会上优秀的人才, 留住企业中精英人才。我国也有很多学者通过研究企业的战略层面的问题来处理企业的人力资源管理问题。

2. 建立与优化公平公正的人才考核制度与人才激励机制。要想留住人才, 中小企业需要在人才考核制度和人才激励机制上做到科学化。人才考核方面, 中小企业可以科学的方法进行考核。在企业发展的不同阶段, 设置不同的考核目标。对KPI进行考核, 简化考核指标, 优化考核程序。考核程序需要做到公开、公平、公正, 避免员工的猜疑。同时, 中小企业可通过设立相应的监督职能部门, 以做到人才考核的公平与公正。人才激励方面, 中小企业可以通过物质激励与精神激励这两个方面进行。中小企业可根据马斯洛需要层次理论, 对不同需要的员工采取相应的激励手段, 有效地调动员工的积极性与主动性。中小企业可通过及时奖励、人性化管理、未来股权的许诺等多种方式共同激励员工。人才激励是企业对员工有效评价的体现之一, 也是对员工工作的认可与肯定, 能有效地留住优秀的员工。激励机制的建立, 需要约束机制的建立。奖惩是中小企业管理员工的有效手段, 而且这两个手段需要有效地结合在一起, 缺一不可。这样中小企业的活力才能得到喷发。

3. 加大对人才培养体系的投入。王庆(2005年)通过计算对人才流失对企业造成的损失, 认为人才流失对企业的发展影响巨大。中小企业的管理者应该清楚地认识到员工的职业发展与企业的发展密切相关, 管理者应该清楚地认识到通过降低人力成本是狭隘的不可取的管理理念。中小企业想要得到长久的发展, 应首先让员工职业生涯得到发展。只有员工个人得到发展, 能力得到提升, 才能更好地为中小企业贡献自己的力量, 才能更好地帮助中小企业发展。某一节能的中小企业, 以环保产品为主, 通过加大对人才培养体系的投入, 使企业得到迅速发展, 产值达到1500万左右。中小企业需要解决好企业资金问题, 但对人力资源部门的投入是必不可少的。中小企业可通过小而精的方式来设立高质的人力资源部门, 以平衡企业的资金问题。有条件的中小企业可以把员工送至专业的培训机构进行培训。或者中小企业自身定期举办培训班或培训会议, 到大企业去参观与学习, 以确保员工质量。中小企业应该认识到“磨刀不误砍柴工”这个道

理。通过培训, 培养高质量员工的队伍, 能对企业的发展起到事半功倍的效果。人才是中小企业的秘密武器, 是中小企业的一项宝贵财富。在新形势下, 中小企业应加大对人才培养的投入, 把员工发展的目标与企业发展的目标紧密联接在一起, 以达到企业与员工共同成长。

4. 提升管理者的管理能力。管理者在企业中处于上层的位置, 其管理能力的好坏直接影响着企业的发展、员工的培养。如果管理者经营有道, 能够很好地洞察市场, 能够很好地发现市场机会, 能够生产出消费者所需求的产品, 企业必定得到较好的发展, 必定能战胜疫情。如果管理者管理有道, 能够很好地影响着员工, 能够让员工忠诚地为企业服务, 能够让员工与企业共同成长, 企业其抗风险能力在一定程度上得到提升, 其竞争能力也能得到提升。管理者可以通过参加管理培训班或在线学习等方式来提升自我, 更新自身的管理理念与创新管理思维。中小企业的管理者可通过合理的放权, 合理的分工, 培育员工。中小企业也可以通过引进专业的管理人才来优化企业的管理队伍, 提升企业的管理能力。

5. 将企业文化与人才培养有效地结合起来。企业文化是企业的灵魂, 是企业的软实力。人才是企业发展的关键, 是企业的硬实力。如能将企业文化与人才培养有效地结合起来, 有助于企业的更好发展, 有助于中小企业凝聚力的提升。中小企业可通过把人才培养方案写进企业的规章制度, 在制度层面上把企业文化与人才培养有效地结合起来。中小企业可建立科学的人才招聘与选拔制度, 激发员工热情与能动性。企业也可以通过企业环境的设计, 如标语、设备等方面, 在物质层面上把企业文化与人才培养有效地结合起来。为员工创造人文关怀的舒适的工作环境, 有利于激发员工的工作热情与创新能力。企业也可以通过开会、员工培训、教育宣传等方面, 在精神层面上把企业文化与人才培养有效地结合起来。企业文化与人才培养有效地结合起来, 需要中小企业坚守紧密的规划和高效的执行。

#### 五、总结

人才是中小企业发展的关键。在新形势下通过建设与优化中小企业的人才培养体系, 能够很好地吸引优秀人员、解决中小企业人才流失问题, 能够有效地发挥员工的能动性与积极性, 实现中小企业的人才稳定, 保持中小企业的活力。但我国中小企业人才培养体系的建设依然存在较大困难与不确定性, 这需要政策、媒介等多方面的关注与支持。我国中小企业数量庞大, 规模与经营情况各有千秋, 这需要中小企业立足于自身的实际情况, 综合分析企业内外部各方面的因素, 制定相应的人才培养方案, 提升员工的能动性。中小企业可通过树立“以人为本”的科学管理观念、建立与优化公平公正的人才考核制度与人才激励机制、加大对人才培养体系的投入、提升管理者的管理能力、将企业文化与人才培养有效地结合起来这些方面来建设其人才培养体系, 使得中小企业能够长期、稳定地发展。

#### 参考文献

- [1]程文芹, 王丽萍. 浅谈中小企业人才流失的原因与对策[J]. 企业改革与管理, 2014(6): 64.
- [2]郭淑锋. 浅谈如何开展企业用人指导——中小企业如何用人留人[J]. 企业管理. 2011: 33.
- [3]杨欣. 中小企业人力资源管理问题探析[J]. 经营管理者. 2013: 101.

课题: 教育部产学合作协同育人项目《新商科背景下应用型本科院校数据分析师资培训》(202102203010)、广州工商学院人文社科项目《乡村振兴战略广东省农村智慧健康养老服务协同供给质量提升》(KA202115)