



中小企業如何吸引關鍵人才

江睿堯

企業的發展，成功的關鍵往往都是來自優秀的人才與企業共同成長所創造的。就如媒體所報導鴻海買下日本夏普後，改派鴻海的強棒協助日本企業改造，結果在極短的時間內就成效非凡，這就再度凸顯關鍵人才的重要性。企業若是能將對的人才放在對的地方，是能創造出更多的企業價值。

根據Grant Thornton最新的國際商業報告統計顯示，全球企業計劃僱用更多人才的需求能急劇增加，比前年上升了11個百分

點，從報告顯示，全球六大洲的就業預期均有所上升，代表經濟景氣回溫的情形日漸明朗。雖然全球企業的樂觀指數來到歷史高點，但是大企業求才若渴，進而排擠到中小型企業的人才招募，透過調查發現全球有超過40%的企業雇主，面臨到很多職位補不滿的窘境。

目前台灣在人口老化與少子化的雙重影響下，人力短缺是必然的，造成職場的供給與需求兩方不斷在拔河，我們發現職場的職務需求很多，但是能找到適合的

人卻難上加難，看來中小企業要找到好的人才，勢必要更努力，才能在市場中保有競爭的優勢。

在招募的過程中，中小企業也是需要合宜的面試機制與方法，這是發掘人才的關鍵。就實務上而言，HR招募人員很難透過應徵者的成績單或是履歷，就能簡單判斷來試者是否適合該家企業的工作，往往這只是敲門磚。中小企業還需透過更嚴謹與精確的人格特質面試，來降低面試失敗的機會與成本，我們必須從面試者的適應能力、溝通、合作、責任心、積極、熱情等項目，

逐一了解面試者的個性是否適合企業本身。

成績單只是顯示學習狀況，沒法反應面試者在企業生存的能力。有很多在校表現很優秀的畢業生，進入職場後未能與成績單相呼應，相反地，成功透過人格特質面試進來的或是社會人士，他們在校內未必成績優秀，但是如果他們的人格特質適合該企業，那就能很快投入到組織內運作，完成工作任務。父母可透過補習來強迫下一代來改善成績，但在工作上，許多事是要自動自

發，父母是無法永遠牽著小孩的手。

很多企業在成長過程中忽略人才的重要，且戰且走的炒短線心態，加上沒有足夠的眼光和耐心來發展自己的團隊，讓人員大幅流動，進而影響到業務長期發展。此外放眼企業，是否有建置最佳的人員工作流程，獎勵升遷辦法，使員工可以在清楚地規範下，有更多時間去尋求創新，發揮他們的才能與團隊的合作，解決問題共創雙贏。

很多中小企業都擔心投入成本

培訓，等到訓練完成後，就有可能讓人才琵琶別抱，所以總是卻步，其實很多人才在乎的不是薪水，而是企業有明晰的願景與方向，是否能激勵員工，提供最佳的工作環境，讓員工有向心力與榮耀感，那才能對留才能達到效果。期盼企業主在評估年度業績及經營策略時，也能一併考量人才策略，透過好的規劃相信中小企業在人才大戰中也能勝出。

(本文作者為Grant Thornton Taiwan正大聯合會計師事務所企業策略發展部經理)