

高尔夫赛事组织机构人才的管理策略

王 军

(深圳大学高尔夫学院, 广东 深圳 518060)

摘 要:通过文献资料法、问卷调查法,运用人力资源管理原理和体育赛事运作管理的理论对高尔夫赛事组织机构人才现状进行了调查,在分析高尔夫赛事运作机构人才发展的现状的基础上,围绕人力资源管理的优化展开论述,并提出优化高尔夫赛事组织机构人才管理应该进一步采取强化企业文化和品牌意识的培养;优化新生代员工的管理技巧;拓展企业的招聘渠道;加强高尔夫专业知识培训;完善激励考核机制等措施。

关键词:高尔夫;赛事组织机构;人才管理

中图分类号:G849.3

文献标识码:A

文章编号:1007-7413(2015)01-0029-04

Research on Talent Management Strategies of Golf Competition Organization

WANG-jun

(Institute of Golf, Shenzhen University, Shenzhen 518060, China)

Abstract: The development of Golf needs the professional Competition organization and the key to the efficient operation of the organization is the talent management strategy. The paper, through the literature data method, questionnaire survey method, uses human resources management theory and sports competition management theories to study the status of Golf competition organization. Based on the present situation, the paper puts forward some measures on talent management strategies of Golf competition organization, including: strengthening the cultivation of enterprise culture and brand awareness; optimization of Neo-zoic employee management skills; expanding the enterprise recruitment channels; strengthening the golf professional knowledge training; improving the incentive and evaluation mechanisms.

Key words: Golf; competition organization; talent management

随着中国高尔夫运动的快速发展,近年来中国也逐渐受到了国际各大赛事的青睐,亚洲巡回赛、欧洲巡回赛、汇丰冠军赛、高尔夫世界杯等各种世界级高尔夫赛事相继落户中国。根据相关统计,目前每年纳入中高协赛事体系的各级各类赛事活动,已经由2006年的30余起,发展到2014年的133场,涵盖了从奖金金额高达850万美元的世界顶级赛事——世界锦标赛到全国职业赛事、全国业余赛事、全国青少年赛事等各个层次^[1]。此外,由各地地方高尔夫协会、球会和其他单位主办的地方性、群众性赛事活动更是不计其数。

伴随着高尔夫赛事市场的发展,我国赛事组织机构也在不断完善和发展,朝向集团、观澜高尔夫球会、诚致国际、尊皇国际、度量衡等高尔夫企业都成立了专门的赛事部门负责高尔夫赛事的组织和管理。对于高尔夫赛事而言,高尔夫赛事组织机构高效运作是

其成功的关键因素,而对于高尔夫赛事组织机构来说,其成功的核心则在于人才管理。因此把握高尔夫赛事组织人才的特点,并相应的采取有效的人才管理措施,将是高尔夫赛事组织机构管理的重点。

为此,论文对深圳13家高尔夫企业的赛事组织机构的全职工作人员进行了问卷调查,本次问卷调查发放问卷100份,回收有效问卷93份。通过问卷的统计和分析对高尔夫赛事组织机构的人才结构特点和当前人才管理中存在的问题进行了讨论。

1 高尔夫赛事组织机构人才的特点

1.1 人才结构组成年轻化

在年龄结构上,被调查的高尔夫赛事组织机构的人才平均年龄为23.9岁,其中20—25岁的人才占85%,26—33岁的占15%(见表1)。与一般企业相

比,高尔夫赛事组织机构人才的年龄组成呈现年轻化的态势。这与我国的赛事组织机构尚处于发展初期,属于新兴企业相吻合。一般而言,新兴企业的员工大多为新参加工作的毕业生,他们更愿意尝试新的工作。

表 1 高尔夫赛事组织机构人才性别、年龄情况统计表

性别比例/%		年龄比例/%	
男	女	20—25 岁	26—33 岁
61	39	85	15

1.2 人才专业背景多元化

从学历层次看,高尔夫赛事组织机构人才中以本科毕业为主,占被调查对象的 45 % ,其他学历层次的人分别为:高中(中专)或以下占 18 % ,大专占 36 % ,本科以上占 1 % (见表 2);高尔夫赛事组织机构人才的专业背景也呈现出多元化的特点,包括了经济、管理、计算机、工程等各种专业,其中有高尔夫专业学习背景的人才总数达到 30 % 。调查结果显示我国的高尔夫学历教育自 1995 年兴办以来,已经对行业人才培养起到了积极的作用,但在调查过程中也发现,高尔夫赛事组织机构的负责人普遍认为其员工在市场营销和企业管理方面的技能欠缺,希望能够在专业培养和专业课程设置上给予加强。

表 2 高尔夫赛事组织机构人才学历情况统计表

学历	高中(中专)或以下	大专	本科	本科以上
比例/%	18	36	45	1

1.3 普遍缺乏高尔夫大赛运作经验

根据统计,被调查对象从事高尔夫赛事运作工作普遍在 2 年以下,占被调查对象的 78 % ,而参与过的比赛类型主要是一般性的商业赛事,占被调查对象中的 94 % ,参与过职业赛事和业余巡回赛的人员不超过 40 % ,对于大型的职业赛事的运作经验明显不足(见表 3)。

缺乏高尔夫赛事运作经验的主要原因,一方面来自于赛事组织机构本身的特点,正如前面的统计显示,高尔夫赛事组织机构在我国尚属于新兴企业类型,其从业人员普遍年轻,工作时间较短,工作经验不足;另一方面,也可以看出我国的高尔夫赛事组织机构目前的赛事市场更多的集中在一些小型的商业赛事上,而对一些大型的职业赛事,尤其是世界级的赛事,更多的是由国外的赛事组织机构垄断。伴随着我国高尔夫赛事市场的发展,我国的高尔夫赛事管理部门在引进国际赛事的同时,也应该积极地培育我国自己的高尔夫赛事组织机构;另一方面,创建和管理自己的品牌赛事也是赛事组织机构在自身人才培养和增强竞争实力的关键因素。

表 3 高尔夫赛事组织机构人才赛事经验情况统计表

从事高尔夫赛事运作的工作年限比例/%					参与过的比赛类型(多选)比例/%			
1 年以下	1~2 年	3~4 年	5~6 年	6 年以上	一般商业赛事	业余巡回赛	职业赛事	未参加
30	48	19	3	0	94	36	27	3

2 高尔夫赛事组织机构人才管理中存在的主要问题

2.1 人才引进较为被动

调查显示,高尔夫赛事组织机构的人才招聘方式主要是通过“朋友介绍”,也就是内部员工推荐的方式进行的,占总人数的 55 % ;其次是个人应聘 36 % ,通过人才市场进行招聘的仅占 9 % (见表 4)。其中“朋友介绍”和个人应聘的主动方都是应聘者,这说明高尔夫赛事组织机构的人才招聘缺乏计划,而被动的人才引进,也导致了高尔夫赛事组织机构在人才选择上处于劣势。

表 4 高尔夫赛事组织机构人才引进情况统计表

招聘方式	朋友介绍	个人应聘	市场招聘
比例/%	55	36	9

在招聘方式选择中,“朋友介绍”是常见的内部招聘的方式之一,其最大的优势在于节省招聘成本^[2]。但是,“朋友介绍”的往往是与自己关系密切或熟悉的人,容易形成小团体,导致组织中的人际关系复杂化,这将不利于企业组织内部的文化融合和工作的开展。

由于人才引进的被动,以及更多的采取内部招聘,致使高尔夫赛事组织机构在人才选择上,很难获

得更加优秀的人才。

2.2 薪酬满意度偏低

被调查对象在与同类人员的薪酬对比中,对当前的薪酬水平满意度的评价,满意的仅占 6 %,一般的占到 70 %,比较满意和不满意的分别占了 18 % 和 6 % (见表 5)。结果显示,高尔夫赛事组织机构人才对薪酬水平满意度不高。

表 5 高尔夫赛事组织机构人才薪酬满意情况统计表

薪酬满意程度	不满意	一般	比较满意	满意
比例/%	6	70	18	6

根据亚当斯的公平理论:人们对薪酬的满意程度,不仅受绝对值的影响,更重要的是要受到薪酬的相对值的影响,即薪酬的公平性的影响。公平通常令人心情舒畅,焕发工作热情,不公平往往使人产生消极情绪,形成人际矛盾,影响工作积极性。而公平的评价往往来源于,个体将自己的投入(劳动或贡献)

和所得薪酬的比值与一个和自己条件大体相当的人的投入和所得报酬的比值进行比较,如果两者比值相当,个体就会产生公平感;若比值不相等,个体就会产生不公平感。

2.3 专业技能培训偏少

根据调查,高尔夫赛事组织机构人才参加过的培训项目依次为:企业规章制度培训占 73 %、高尔夫球技培训占 42 %、赛事组织知识培训占 36 %、管理技能培训占 30 %、语言培训占 12 % (见表 6)。结果显示高尔夫赛事组织机构在人才培养过程中更注重对企业自身的宣传和管理,而对高尔夫赛事本身的培训偏少。根据高尔夫赛事组织机构的主要培训项目,也可以看出,在人才培养中采取更多的是岗前培训(新员工的入职培训),人才培养缺乏体系。同时,由于人才招聘中存在问题,招聘的人员大部分对高尔夫的基本知识缺乏,因此在培训中更多进行了高尔夫的运动技能训练,导致人才培养的成本增加,重心偏离。

表 6 高尔夫赛事组织机构人才培养情况统计表

参加培训种类	企业制度	球技	赛事组织培训	管理技能	语言
比例/%	73	42	36	30	12

3 高尔夫赛事组织机构人才管理的策略建议

3.1 强化企业文化和品牌意识

企业文化是企业在生产经营实践中,逐步形成的,为全体员工所认同并遵守的、带有本组织特点的使命、愿景、宗旨、精神、价值观和经营理念,以及这些理念在生产经营实践、管理制度、员工行为方式与企业对外形象的体现的总和。是一个组织由其价值观、信念、仪式、符号、处事方式等组成的其特有的文化形象。^[3]

由于赛事组织机构的人才呈现出年轻化和专业背景多元化等特点,要使不同背景的年轻人能够更好地团结合作,必须通过企业文化形成共同的目标和价值,以凝聚组织成员的战斗力和凝聚力。另一方面,赛事组织结构现有培训体系更注重企业制度培训,也使得企业在培训过程中有必要强化企业文化的引导作用。同时,在企业文化的创建过程中,还应该强化品牌意识,让员工在工作中能够自觉维护并推广赛事组织的品

牌,以促进企业的持久发展。

3.2 优化新生代员工的管理技巧

根据上述统计,目前高尔夫赛事运作机构的员工普遍年轻,是一支充满着朝气的生力军,但新生代员工聚集也同时会给管理带来种种问题,根据研究表明:当前对新生代员工的特点主要体现为:文化水平较高,学习能力和竞争意识较强;以自我为中心,自我意识强烈;崇尚自由平等,多元化的价值观;经不起挫折,面临较大的压力等^[4]。解决新生代员工的管理问题,关键在于加强沟通,及时了解他们的需求,并针对新生代员工进行管理技巧的改善。如应该尊重员工工作价值观,引导积极的在职行为;完善员工职业发展路径,建立职场规划长效机制;激发员工创新思维,构建企业良好创新环境等^[5]。

3.3 拓展企业的招聘渠道

目前,深圳高尔夫赛事运作机构的人员招聘方式相对比较单一,大部分采用的是员工熟人介绍的内部招聘方式。内部招聘固然有一些好处,例如能够尽快让员工适应企业环境;降低招聘和培训的成本;有助

于提高员工士气,并有助于企业内部稳定性。但是由于内部招聘的范围较小,容易形成小集体,并阻碍企业的创新发展^[6]。企业创新是现代企业成功的关键,而人才的创新性则是影响企业创新的核心内容,为了能够更好地吸引人才,增强赛事运作机构的市场竞争力,赛事运作机构应进一步拓展其招聘渠道,吸纳更加优秀的专业人才。同时随着计算机网络技术的发展,网络招聘模式以其低成本,覆盖面广等特点,已经成为现代企业和人才进行招聘求职的首选,发展和完善网络招聘也必然会成为赛事组织机构人才招聘的新模式。

3.4 加强高尔夫专业知识培训

知识经济时代,唯一持久的竞争优势是具备比竞争对手学习更快的能力。对于现代企业来说,企业培训已经成为持续不断地学习和创新的手段和工具,培训对于组织目标的实现非常重要。任何企业都应该在生产经营的同时有计划地实施企业的员工教育培训,在企业中营造学习气氛,并积极创造条件,组织员工学习各种新知识、新技术,使他们在不断提升自身素质的同时,更加适应企业发展的需要。但企业的培训也应该有的放矢,根据自身的实际情况有针对性地安排培训计划。

根据前述统计,当前高尔夫赛事组织机构人才培养更多关注企业制度,而对高尔夫赛事组织的专业知识缺乏培训,这与赛事组织人才专业性不强,赛事经验不足之间相互矛盾,为了能够更好地适应组织发展需要,当前赛事组织的人才培训应该更加关注赛事组

织的专业知识,如赛事组织及赛事管理等。

3.5 完善激励考核机制

薪酬设计的主要目的是激励,然而激励效果不明显却是赛事运作机构的“通病”,也导致了目前赛事组织人才普遍对薪酬不满意的结果。因此有必要重新审视现行的薪酬体系,并建立较全面的激励政策。比如,提高薪酬结构中可变薪酬的比例,并通过及时表扬、评选优秀和带薪培训等方式形成多元化的薪酬激励体系,加强对员工行为的引导,并提高工作满意度。在建立多元化的激励体系的同时还应该进一步完善考核机制,以保证薪酬发放的合理性和公平性。

参考文献

- [1] 中高协. 2014 年竞赛计划[OB/EL]. (2013-12-26) [2014-03-20]. <http://sports.sina.com.cn/golf/2013-12-26/10186953414.shtml>.
- [2] 世界 500 强企业标准研究中心. 员工甄选与聘用[M]. 北京:中国社会科学出版社,2004:62-63.
- [3] 刘光明. 企业文化塑造[M]. 北京:经济管理出版社,2012:5-6.
- [4] 傅红,段万春. 我国新生代员工的特点及动因[J]. 社会科学家,2013(1):88-91.
- [5] 李燕萍,侯烜方. 新生代员工工作价值观结构及其对工作行为的影响机理[J]. 经济管理,2012(5):77-86.
- [6] 刘昕. 人力资源管理[M]. 北京:中国人民大学出版社,2012:50-51.

[责任编辑 江国平]