

创业沙龙

创业中最大的问题是什么? 资金? 商业模式? 还是人才?
对于小微企业主来说,招人难、留人更难,一将难求成了制约他们成长发展和转型升级的瓶颈。
10月17日下午,在郑东新区的图尔咖啡馆,30位小微企业主参加了郑州晚报第三期微企沙龙,与人才管理经验者一起探讨“人才”这个头疼的问题。
活动策划 纪宇 郑州晚报记者 沃林婀娜/文 马健/图

【嘉宾成员】
坤池 天基人才网产品总监
张瑞霖 思念食品原人力资源总监,8年以上大中型企业高管经验,企业发展和个人成长教练。

小微企业怎么招人留人? 30位小企业家求支招 创业第一步:先招财务和人力资源

不同途径招聘方式的优缺点

【现状:给“股份”也留不住千里马】

人力资源是第一资源,人才优势是企业的核心优势。这句话放在小微企业身上更为贴切。

许多小微企业均处于创业初期,企业主多半靠吃苦耐劳、敢闯敢拼的创业精神起家,靠人格魅力来维系企业的生存和发展,而自身的知识储备不足,人才管理上往往捉襟见肘。

因此,很多的企业管理者开始选择效仿大企业管理经验这条“捷径”,可这非但没有解决人才问题,反而会带来新的困扰。

某小微企业负责人说:“对于高端人才,甚至给他一部分股份都可以,只是这些人才要么奔着国企、外企去了,要么自己创业去了,很难看得上我们这些小微企业。”

【原因分析】

很多小微企业家都说,除了人难招以外,人才流失的现象也是较多的,而总结其原因不外乎,员工对企业缺乏信心、薪酬制定不合理等几方面:

1. 对企业缺乏信心

部分初创企业在自身的管理问题上还处于混乱状态,所以员工对企业本身的实力和发展前景不乐观,认为自身得不到发展的机会而跳槽。

2. 缺乏职业安全感

初创型企业主对人力资源管理常采取“简单粗暴”的方式——不行就辞退。这容易给企业内部员工造成压力:我是否会被轻易辞退?我是否能实现职业生涯的规划?员工在这种情况下极易跳槽。

3. 薪酬制定不合理

薪酬制定的不合理也会促使员工的离职,从而导致带走商业、技术秘密,带走客户及其他资源。企业频繁地更换员工,使企业蒙受直接经济损失,而且增加了企业人力重置成本。

4. 绩效考核不科学

目前大多数小微企业的奖励机制还是传统的经济奖励,忽视了员工其他方面的需求,这在很大程度上影响企业的用人质量。



不要因人而设岗

今天你不花时间招人,明天你花时间裁人。

“企业一定要在招人这个环节下点功夫,你要清楚你需要什么岗位,但千万不要因人而设岗。”天基人才网产品总监坤池说。

“有些小微企业主会觉得某个人比较好,或者自己在某方面有所欠缺,所以很容易为此设立一个岗位。”但这样做很容易给企业带来额外的成本,以及这个新岗位很难与其他岗位融合等管理上的问题。

途径	优点	缺点	适合招聘人员
招聘会	比较直观,可了解应聘者本人的一些相关的信息,可选择余地大。	现场招聘者个人因素易造成对应聘人员把握不准,造成优秀人员的流失。	基层管理人员,技术类员工。
网络招聘	可选择余地大。	招聘者的工作量大,受网络制约,容易造成优秀人员流失。	中层管理人员。
猎头公司推荐	效率高,在人员的从业素质、职业道德上也有一定的保证。	成本高。	中高层管理人员。
熟人介绍	成本较低,招聘到的人员工作上手较快。	选择面较小,人员素质参差不齐。	基层管理和服务业人员,技术类人员。
内部选拔	成本较低,不存在“空降兵”融入问题,对企业人员有激励作用。	过程比较漫长,容易给团队凝聚力造成影响。	中层管理人员。



【互动环节】

提问:如何通过互联网招聘销售人员?

坤池:你的公司本身是否能在招聘网站的广告这个层面上,是否能吸引你的求职者。在互联网竞争的并不是人才,而是企业,所以招聘人员要学会“包装招聘”。

如果是一个初创型的企业,在资金有限的情况下,不能做到好而有效的广告的情况下,一定要在找人这个环节下功夫。这种类型的企业主要有一个标准——你需要了解这类人有什么样的相关经验。

提问:公司招聘用人是否可以用亲戚或者朋友呢?

张瑞霖:企业发展过程中,不论是家族式的还是非家族式,都需要有好的管理方法和制度,亲戚也好,非亲员工也好,都需要好的管理,这更重要的是取决于管理者,并不能一概否认亲戚在企业中的作用,更不能任由几个无聊的人随便说两句就认为他们是科学的,我们的制度是不行的。所以我们要科学管理,合理用人。

【授之以渔】

坤池:如何招人?

先招财务和人力资源管理

招聘系统不健全往往使小微企业在“人才战”中处于被动境地。

“小企业要发展,首先要招两个人:财务人员和人力资源管理。”坤池说,这两个岗位的人员是企业的核心,是企业主的“左膀右臂”,“这两个人招聘到位后,企业主就可以减轻自身很大的压力。”

但是,人力资源的管理者不能只是一个会说话的人,“好的人力资源管理人员是能

张瑞霖:如何留人?

不要为了管理而忘了经营

一定不要错把管理当经营,管理很重要,但经营更重要。有着多年人资管理经验的张瑞霖建议初创型的小微企业主,“企业的根本就是赚钱,是要占领市场。”

对于管理工具,张瑞霖建议小微企业主一定不要“跟风”。“考量工具的好坏不是有多大牌、多专业,而是要考虑到是否简单、好用、好落地。”

要尊重和信任你的员工

不少离职人员都反映,领

将企业主的要求细化。对于这个岗位,企业主要是一下一定功夫去了解的,招聘来的人力资源管理人员要能领会企业的想法,而且对公司的发展有所认知。”坤池说。

选择样本要足够大

“所以小企业主要有心理准备,陌生邀约招聘的到场率基本上是10:1。”坤池说,据调查,现在一般企业需要打十个电话才会有一个应聘者愿意去应聘。

在招聘之初企业主一定要

清晰地知道需要什么样的人。坤池说,“企业主很难从简历上判断这个应聘人员的潜力和价值观等软性的东西。”

招聘要有系统的沟通方式

新员工就像潜在客户一样,如果公司招聘人员无法清楚地将愿景和价值观传达给他们,就很难说服他们与公司站在一起,踏上新的“冒险旅途”。

“大的公司从招聘到面试都会有一个规范的操作,所以小微企业在初创期一定要建立一个系统的招聘流程。”坤池建议。

风来。

小微企业想要成为吸引人才的磁铁、聚拢人才的洼地,进而做大做强,还需要好好修炼内功。

张瑞霖说:“小微企业必须首先要在管理制度和工资待遇上走上正轨,保障员工的合法权益,其次要从情感上来留住人才,最后要注意企业精神和文化的养成与营造,让员工渐渐从心理上对企业产生依赖。只有这样,小微企业才能成为各类人才眼中的香饽饽。”

企业发展仍要靠制度

栽得梧桐树,才能引得凤



【创富热线】
(9:00至17:00)
记者手机
18625786205
15343712892

【新浪官方微博】
郑州晚报创业者俱乐部

【腾讯官方微博】
郑州晚报创业者俱乐部

【微信号】lchuangfw



【QQ群】156963504
【记者QQ】734778182