

浅析中小企业员工流失的现状，原因及解决对策

孔祥通 孔冠雨

青岛澳海秋昆实业集团 山东青岛 266000

【摘要】中小企业是国内经济中最灵活、最具发展潜能的经济成分之一，它的不断持续性发展对助力国内经济提升具有非常重要的意义和作用。推动社会经济不断发展的方面做出了重要的贡献，因此其重要性是不可忽视的。随着社会经济的不断发展，人力资源管理的影响力也在与日俱增，人力资源管理近年来逐渐受到各企业的重点关注和重视，无论是哪种类型的中小企业，其人力资源管理都存在着这样或那样的问题，所以需要对其进行分析和研究，并找到解决问题的对策。尤其是中小企业，特别近些年来，国内中小企业在发展进程中明显出现用工急缺、员工流失，长期员工越来越少等问题，怎样及时控制员工的流失问题，特别是怎样拴心留人，已经成为现在企业继续解决的首要问题之一和特别关注点。

要想充分发挥员工对企业建设战略发展的积极助推作用，关键需要企业能够科学合理应用并拴心留人，但是，部分企业缺乏长远的战略发展眼光与科学合理的用人、留人办法和策略，就会导致人才浪费、员工岗位不合理，员工流失现象较为突出。文章简单介绍企业用人存在的问题，并对国内中小企业员工流失问题及原因进行了浅析，并提出了对中小企业员工流失问题的解决对策。

【关键词】中小企业；人才流失；原因；留人；对策

一、中小企业员工流失概述

随着国内经济的快速发展，中小企业的整体实力也在不断提高，在整体经济发展中也占据着越来越突出的位置。中小企业的发展除了基础因素内必要的资金，硬件配套设施以外，注重人才的培养和拴心留人将成为企业能否在激烈竞争中持续发展的重要因素。

多年来，受各种因素的干扰，企业整体员工流失率变得越来越高，尤其是中小企业，怎样科学合理有效拴心留人已经成为其中中小企业人力资源管理工作中需要关注并加以解决的重点之一。整体看，员工流失主要体现在技术型和研发型两大类上，而他们恰恰都是顺应新时代更好的快速适应市场竞争环境的关键性员工，其流失对中小企业全方位的持续发展产生不利影响。

二、中小企业人力资源方面的问题

1. 中小企业人力管理整体滞后

一些中小企业并未把人力资源管理放在现代中小企业管理的核心位置，且没有从中小企业战略的高度来规划开展相关工作，并且中小企业还会把人力资源管理部等同于传统的人事部门，没有设立高层次的中小企业人力资源开发部门

2. 人力安置欠科学合理

2.1 人力在合适的情况下会充分发挥其作用，为企业发展做配套服务，从管理层面来说，最科学合理的人力安置是人尽其用，让每一位员工都能在自己的岗位上充分施展才能，但许多企业都或多或少存在人力资源浪费的问题。

2.2 部分企业没有系统准确的搜集整体每位员工的爱好、特长，企业工作需求等全面信息，所以一些员工的工作岗位可能不太适合他本人，且没有给予部分员工足够的管理权限，员工难以在工作中获得认同感，甚至会产生负面消极情绪。

2.3 中小企业欠缺专业的人力管理人员，很多中小企业人力资源管理跟不上新时期，新发展的步伐，造成自身素质不高，文化程度低，知识储备不够，缺乏对新事物的认识等客观现实，就导致中小企业在推进人力资源管理的过程中处处碰壁，难以顺利进行下去。甚至部分中小企业直接没有人力资源管理这个部门，平时工作中也就是简单的事：出勤检查，工资发放，人员招聘等，这些只是传统上的人力资源管理内容，与当前新形势下的人力资源管理理念相差甚远

2.4 一些企业在用人时会出现唯亲是用现象，缺乏公平合理的激励晋升机制，会让员工对企业失去希望。员工会在以后的工作中夹杂着失望的情绪，从而心生不满，产生离职、跳槽的念头。

3. 员工流失现象普遍

3.1 多年来，因各种因素的影响，企业员工流失率越来越高，尤其是中小型企业

3.2 这些年情况来看，员工流失主要集中在技术人员和科研人员，而他们都是企业在新时代快速适应市场竞争环境的关键性员工

4. 缺乏完善的人力管理机制和企业文化

4.1 人力资源战略规划欠缺

一些中小企业的发展战略规划没有很好的结合完善系统的人力管理配套，在员工培养方面缺乏储备性和计划性，发展过程中就会出现人力管理捉襟见肘的问题，加之中高层管理人员和技术骨干人员的匮乏而致使企业发展后劲不给力：一是企业高层经营管理者缺乏现代人力资源管理的专业知识，根本没有人力资源规划的概念；二是企业管理者整体观念相对落后，仍持有紧缩人力成本观念；三是部分管理者虽有规划性，但可能都输在了执行上。

4.2 部分中小企业根本没有企业文化的观念，整体员工思想观念缺乏引导，导致员工跟企业在观念上的脱钩，造成员工工作中不能很好的匹配企业发展。

4.3 人力资源管理工作与每位员工息息相关，时代的变化，注重以人为本的理念越来越强，但一些中小企业在人力资源管理中，并没有做好员工人力的管理，就会导致，员工心里感受的变化和波动，严重会对企业管理失去信心。

5. 中小企业员工待遇相对较若

物质生活是员工养家的基本条件和工作的基本动力保障，对大多数员工来说，待遇好是最见效的拴心留人方法之一，很多中小企业投入很大成本寻找高端技术员工、研发员工，这在客观上造成了这些员工的流动广阔空间，而低收入员工或者无法体现个人价值的员工，流失成为必然现象。

6. 前景未知成分较多

因为自身的基础，规模、资金，管理等硬性条件制约，导致创新能力整体较弱、产业结构不合理、抗风险能力差等问题，这些就会阻碍了中小企业的发展，未知成分太多，一旦企业不能预防和抗击竞争市场的考验而被淘汰，员工首当其冲成为受害者，降低待遇、裁员、失业会接踵而来。

7. 舆论宣传导向的影响

近年以来，大学生扩招成急剧态势，数量快速增加，在这种情况下，学校、家长、亲朋都向学生灌输先凑合工作的观念，先随便找个容易就业的单位，作为一个落脚点，边上班边寻找待遇和发展空间更好的单位，这时，中小企业就成了学生们的过渡板，一些根本不想在中小企业上班的学生，先找家中小企业做为过度，一旦找到合适的单位，立刻辞职，也有一些学生通过在中小企业上班，积累一些学校没有的经验，利于二次跳槽。

三、中小企业员工流失问题的若干对策，建议浅析

1. 企业文化拴心留人

1.1 打造各具特色的中小企业文化,各个中小企业都有各自的发展史,由家族制发展起来的中小企业虽然具有较强的凝聚力,但在新时期要做强做大,仍要在管理专业领域实现突破,既要由具有管理,人力资源,市场营销,运营管理等专业技能的人员来协助管理中小企业,不断由“家族模式”向“职业经理人管理模式”转变

1.2 中国企业的佼佼者,一些比较成功的大企业,都注重企业文化的建设,创业者们在谈到企业的成功经验时,都会提及建属于自己的具有本企业特点的企业文化,用企业文化拴心留人,在企业中,形成浓厚的“以人为本”文化,强化重视员工培养的观念,打造“尊重知识和人才”的良好环境氛围,

1.3 企业的发展与企业文化的有利结合会直接影响到每一位员工,并会贯穿于本企业管理模式、领导方式、组织架构及其关系之中、企业控制职能的应用方式,而这些都是中小企业能否有效拴心留人的主要影响因素,同时,还可以激发员工的工作热情,统一中小企业员工的观念和想法

2. 事业感, 成就感

心理学家经研究发现,员工在工作中的成就感至关重要,再次就是领导认可并给与更多晋升机会,随后可能就是考虑工薪待遇和福利。甚至有人提出,工薪、工作条件、工作环境等跟成就感、认可度等因素相比差距很大,后者更有利于企业拴心留人

3. 待遇提升

3.1 工资固然不是激励员工的唯一办法,也不是最好的办法,但达到或者高于同行业平均水平的工资待遇是员工拴心的保障,可起到安定人心

3.2 中小企业应多在待遇制度的改革和建设上下功夫,根据企业自身条件,尽全力建立较为完善的保障制度,且尽可能地与每位困难员工结成帮扶对子

3.3 创建完善的培训制度,提供免费难得的培训、进修学习机会等,不断让相关制度政策更具公平性,不断创建完善的员工学习培训制度。

4. 激励机制拴心留人

促进企业人力资源管理与企业战略发展有机结合,企业必须认真研究企业员工的不同需求,通过事业感、亲情感等手段,创造广阔的事业发展空间来稳定和吸纳人才,已成为中小企业拴心留人的基本策略。

5. 国家加大对中小企业政策支持力度, 打造特色中小企业

针对国内经济发展情况,政府要采取多种有力举措,放宽中小企业的领域,除了牵扯国家安全方面的领域外,其余领域都应向中小企业开放;要重点改善中小企业发展环境,包括政策、体制、投资环境等,使中小企业与国有大型企业一样,公平地参与市场竞争;同时政府要积极组织社会资源,为中小企业发展做好服务。

6. 建立人才流失预警机制

众所周知,中小企业人才招不来,来了留不住,留下人留不住心,空降兵不好使,老一辈员工可能又跟不上企业发展步伐……人力瓶颈制约企业发展,绊住了一些成长企业的老板。

挖墙脚、找猎头等,短期应付还行,古语云:求人不如求己。中小企业要创新自己的人才梯队,企业自身培养,高薪,你出得起,别人可能也出得起;提供高级职位,别的大企业可能比你还多。

古人云:“兵易得,将难求”。换一种角度看,为什么非要“求”将呢,而不是“生”将呢?其实每个“将”都不是天生的,而是从“军”中锤炼出来的。

7. 构建完善自身机制来培养本企业特色员工

深造等自我发展的机会的培养,企业应该与国内外高等院校建立合作,结合企业员工流失的风险评估,及时提出相应的预控方案

很多中小企业之所以拴不住心留不住人,是由于不注重新员工心理不平衡这一细节导致的,往往是最后难得招来的员工流失,很多老板往往还丈二和尚摸不着脑,“出的薪水在行业里可以啊,怎么还离职呢?”殊不知,不公平的待遇也是导致员工流失的原因之一。

四. 结论

随着中小企业经济的快速发展,员工流失的因素也随之变化,中小企业对员工流失虽然慢慢有些重视,但很多中小企业还是存在员工配置不合理、辞职频率高发的现象和问题。事实上,这是因为中小企业缺乏科学、合理的拴心留人策略,未来如果想持续取得更好地发展,就必须高度关注员工流失的原因并提出与之相应的对策,从薪资待遇、用人配置、激励提拔体系、特色企业文化,储备员工等方面加以改变,尽力提高员工对工作岗位及企业的满意度和认可度,让企业员工内部凝聚力更强,让每位员工能够施展自身才能,才能使中小企业员工流失率降到最低,这样有利于市场经济体制的平衡,更有益于社会的和谐与稳定。

参考文献:

[1] 汤瑛.浅谈企业人力资源管理之“育人”和“留人”[J]. 经营管理者, 2011(10):146.

[2] 赵威.浅谈人力资源管理——企业怎样用人和留人[J]. 商品与质量:学术观察, 2011(8):331-332.

[3] 曾德军.中小企业如何留人与用人[J]. 企业改革与管理, 2016(11):72.

[4] 李萍.事业单位人力资源管理现状及对策分析[J]. 中国市场, 2019(7).

[5] 郭洪林.企业人力资源管理(中级)[M].北京:清华大学出版社, 2005.

[6] 刘崇林.人力资源管理基础[M].北京:电子工业出版社, 2006.
孔祥通, 青岛澳海秋昆实业集团总经理; 孔冠雨, 青岛澳海秋昆实业集团副总经理