

浅谈中小微企业如何加强员工管理留住人才

王君萍

山东圣翰财贸职业学院, 中国·山东 济南 252000

【摘要】企业能够取得长期、稳定、良性的发展首先要做好人力资源管理工作,尤其是对中小微企业来说,其生存和发展核心在于人力资源管理工作的管理水平。因此,要提高人力资源管理的水平必须从六个模块着手,以吸引和留住优秀的人才,从而为中小微企业的全面发展打下良好的基础。但是,中小微企业由于受到文化、制度等因素的制约,在吸引和保留人才上存在着缺陷,因此,本文从中小微企业发展和管理的角度出发,针对留人问题中出现的问题进行分析,并在分析的基础之上提出相应的解决对策,以期对中小微企业在管理和留住优秀的员工方面有所借鉴。

【关键词】中小微企业; 员工管理; 留人; 对策

How to Strengthen Staff Management and Retain Talents in Small and Medium-Sized Micro-Enterprises

Wang Junping

Shandong Shenghan Finance and Trade Vocational College, Shandong, China, Jinan 252000

[Abstract] Enterprises can achieve long-term, stable and healthy development, first of all, to do a good job in human resources management, especially for small and medium-sized micro enterprises, the core of its survival and development lies in the management level of human resource management. Therefore, to improve the level of human resources management must start from six modules to attract and retain excellent talent, thus for msms to lay a good foundation for the overall development. However, due to the restriction of culture, system and other factors, msms have defects in attracting and retaining talents. Therefore, from the perspective of msms' development and management, this paper analyzes the problems in the problem of retaining employees, and based on the analysis, puts forward the corresponding countermeasures, in order to provide reference for msms in the management and retention of outstanding employees.

[Key words] small and medium-sized micro-enterprises; employee management; retention; countermeasures

【基金课题】课题来源: 2021年山东省人力资源和社会保障厅-山东省就业和人才服务领域研究课题“破解中小微企业招工、留人“两难”问题的研究-以山东省为例”。(课题编号: 2021年山东省就业和人才服务领域研究课题就业创业服务类-21)。

引言

在中小微型企业发展的进程中,人力资源的作用是不容忽视的。而中小微型企业由于其知名度和经营资金的优势,往往会招揽到一些有价值的人才,而这些行业又有一些缺陷,难以吸引和留住这些人才,从而对其今后的发展和存续产生了一些不利的作用。在引进人才之后,要想留住人才,减少人才流失率,就能充分利用人才的资源,从而为企业的发展贡献自己的力量。要实现对员工的挽留,可以采取如下措施。在这种情况下,深入分析我国中小微企业如何留住优秀的人才,并针对其原因,并针对其原因,制定相应的应对措施,就显得尤为重要。

1 中小微企业人才管理方面的问题

1.1 规模小, 相对大企业风险大

中小微企业在规模、人力、资产等方面均不能与大型企业和国企相比,这就导致了中小微企业在发展中很难靠高薪和高福利来吸引人才。这些差异导致了我国中小微企业在发展过程中很难形成良好的内部、外部环境和人才基础,从而极大地提高了企业的发展风险,从而影响到企业的发展。

1.2 中小微企业员工缺乏必要的发展空间和成长机会

当前,成长机会与发展机会已经逐渐被众多杰出的人士所看重,但从整体上来看,在国内中小微企业中,其成长机会与发展的机会仍相当有限。其原因有二:一是企业对雇员的发展空间较小;这是由于许多中小微企业属于家族式,在公司的组织架构上,仅由家人担任最高层的人员,而大量的优秀员工则是没有资格站在最高层的非家族。当他们发现自己再也无法提升的时候,就会选择离去。而企业对雇员的培训也很有限,而且根据数据显

示,如果没有足够的训练时间,一年内就能找到44%的人。

1.3 规范意识弱, 人才匮乏导致单一依赖某一人

中小微企业的领导往往缺少管理上的约束,很难做到对社会福利的严格要求,而不注重个人的福利待遇,使得这些优秀的人才很难被吸纳进来。此外,中小微型企业与大型国企相比,其工作流程中的很多环节都不够规范,例如职责划分不清、工作描述繁杂、工作效能低等,对公司今后发展不利。而且,由于公司的人力资源有限,很多关键技术和技术都掌握在某个特定的人手里,如果这个时候失去了,那就是巨大的亏损。

1.4 存在人才管理问题, 由此产生很多负面影响

一是对新进人员产生的冲击。新人首先会从企业的老员工那里得到消息,若是因为发展瓶颈而没有上进心,就会对整体的工作产生消极的影响,管理不善,新人也会跟着走下坡路,所以对新人的影响并不在于工资和福利,而在于一个良好的工作环境。

二是管理人员的作用。一些职工在步入发展的瓶颈期后,不是安于现状,倚老卖老,与管理者称兄道弟,很难建立起自己的领导权威。或者搬弄是非,肆意指责,以警示自身的存在,从而影响到基层管理者的管理效能。有些老员工甚至会利用自己在基层的所谓关系和势力,来架空领导(尤其是年轻人),不听管理,不但会让他们失去权威,还会让他们的政策变得不顺畅,让他们的执行力大打折扣。

三是对其它职工的影响。虽然都是员工,但他们无法忍受其他老员工的冷嘲热讽,无法忍受其他老员工的非议,无法让自己优秀的员工变得更优秀、更优秀,最后只能放弃自己的理想,沦为“同道中人”。

2 中小微企业人才方面优势

2.1 中小微企业体制灵活

中小微企业自身具有的弹性，能够在企业环境改变的情况下，快速地做出调整策略，从而更好地适应新的市场环境。

2.2 有更多的机会接触到领导

在中小微企业中，雇员人数相对较少，因此，在企业内部，员工与领导者的交流、会面都比较方便，这样既能让企业更好地理解员工的需要，又能有效地建立起良好的人际关系。

2.3 较少的人才竞争

大公司的员工越多，竞争就越激烈，这不仅给员工带来了巨大的压力，也给他们的工作带来了很大的挑战。在中小微企业中，这样的情况会比较少，而在企业内部，员工将有更多的施展空间，为员工开放发展提供了一个基本的平台，也是优秀人才的首选。

3 中小微企业加强员工管理，留住人才的对策

3.1 激励形式多样，物质激励与精神激励相结合

物质上的奖励与心理上的奖励是息息相关的，单靠金钱、奖金等物质上的奖励是不合适的。但是，这并不意味着要抛弃物质上的奖励，而是要采取一种既有精神上又有实质上的奖励。首先，要改进物质奖励，采用合理有效的薪酬激励机制，以尊重和满足雇员的需要为目标。在员工获得优厚的社会福利、稳定的生存环境之后，仅靠经济上的刺激是无法实现的，这时就必须要有的一种心理上的奖励。

当管理者用一种真挚的感情来增进经理与雇员之间的感情纽带时，他们的情绪就会产生共振。赞美与赞美是最好的动力，一个人兢兢业业、兢兢业业的工作，被上级认可，就会觉得自己像是沐浴在一片美好的春天里，身心舒畅，更加勤奋地工作。与物质奖励相比，心理奖励不仅费用低廉，还往往可以取得出其不意的结果，这是一种物质奖励所不具备的。将精神和物质的奖励有机地联系起来，能够从根源上调动员工的积极性和自豪感，从而提高员工的工作效率。

3.2 提供制度与培训

3.2.1 建立制度，强化考核，奖出积极性，罚出责任心

没有规矩不成方圆，如果企业不能真正地建立一套对所有员工都能够有所约束的规章制度，那么，管理老员工将是一纸空文。因此，企业必须构建起一套“公平、公正、公开”的规章制度，而作为企业管理者，也要做到以身作则，以防万一。这种考核是对所有的员工进行的，不能有任何的优待，如果管理人员太过“宽厚”、“放纵”了他们，那么他们就会面对各种条条框框，管理者只能用制度与奖惩措施来规范和约束员工的不良行为。

3.2.2 提供培训、进修和鼓励人才自由发展等条件吸引人才

在人才培养方面，要坚持以人为本，从对人才的尊重出发，对人才进行合理的规划。在中小微型企业的发展过程中，要及时对其进行合理的培训和培训，以便让他们更好地掌握产业的发展动态，并能及时地适应产业的发展，避免被淘汰。同时，要加强对高层次人才的培训，培养具有一定能力的技术和管理人员，使他们有更大的发展空间，为吸引更多优秀的人才打下坚实的基础。

3.3 制定一个完善、系统的激励体系

在我国，中小微型企业的管理者应当建立一个科学而全面的制度，包括提升和降级、奖励与惩罚、录用与辞退、加薪和减薪。在建立激励机制时，需要广大职工的广泛参加，并充分倾听他们的建议，使其更好地体现员工的实际权益。为不同层次、不同职责、不同品质、不同心态的雇员建立起一套行之有效的激励机制。随着时间的迅速发展，外部和外部的迅速改

变，企业必须持续改进和调节员工的薪酬制度，以保证企业的精确度和前瞻性。企业要制定规章制度，安排用人单位的主管，并定期与职工进行谈话。这样既能了解员工的想法，也能提高员工对公司的好感。增强公司的凝聚力。除了谈心以外，多组织一些团体活动，搞一些文艺活动，同时最好是家庭成员（可以是家人）一起参与，让他们的家人也参与进来，如果有员工要走，他们的家人也会想到企业的好，给企业说几句好话。对工作满3年的雇员进行定金奖励。学习和学习国外大型企业的奖励制度，让人才在企业始终充满生机和工作热情。

3.3.1 运用情绪激励，激发新员工消逝的激情

随着工作的时间越来越长，大家的关系也越来越好，“老手综合症”也就出现了。这并不是一件大事，而是一件事的发展规律。其实，很多老员工都还年轻，但在适应了现有的工作环境之后，他们的思维就会变得僵化，工作上变得丧失主动性，不愿意学习，不愿意改变，给自己的事业发展造成了一定的阻碍。我们可以将他们安排到不同的工作岗位上，让他们面对新的工作，迎接新的工作，制定自己的职业发展计划，出版自己的学术论文，提升自己的技能，为自己的职业发展创造更多的机会。

3.3.2 运用情感激励，增强人才的归属感

当年长的雇员感到企业司的关怀时，他将会全力以赴地为公司提供帮助。企业通过对职工进行情绪激励，可以使职工产生一种凝聚力和向心力。关键在于，经理要用真情与人交流感情，让他们在任何地方都能感受到被人尊敬和看重。可以用生日祝福、健康关怀、培训或疗愈的方式来表达。

3.4 运用透明化管理，沟通关注人才

员工的离开对于企业来说很难掌控，但也可以通过合理地管理手段来减少其流失。在雇员出现离职意向之前，协助其对自己工作的满意度及所遭遇的困境进行剖析，找出其离职真实的理由，从而为公司解决无法留住人才的问题。此外，企业还应尽可能地与雇员进行交流，建立起一个良好的上下级联系，以掌握其情感倾向，并适时地将其保留下来。管理层必须要营造一个良好的交流环境。与员工交流的目标往往是多种多样的，比如：员工对工作的满意程度，听取员工对企业运营和管理的意见。交流关注人才可以让管理者知道员工的需求，从而找到留住人才的具体方式。同时，对雇员的积极参与沟通并非一种短期的事情，而是长期的、经常性的。

4 结论

因此，要使中小微企业在激烈的市场竞争中获得优势，必须从吸引和留住人才的角度，为企业的发展打下坚实的技术和人才基础。

参考文献:

- [1] 金明. 新时期中小微企业留住人才的策略思考[J]. 现代经济信息, 2018, (6).
- [2] 张春艳. 浅谈中小微企业如何吸引和留住人才[J]. 经营管理者, 2017, (28).
- [3] 龚敏. 探析如何加强企业青年员工培养管理[J]. 财讯, 2020 (16): 2.
- [4] 陆训清. 小微企业如何留住人才的几点探索[J]. 商场现代化, 2021 (16): 3.
- [5] 张清. 试论中小微企业人才流失的原因及对策建议[J]. 社会科学: 全文版, 2016, (7): 48.

作者简介:

王君萍 (1980.12—), 女, 山东烟台, 汉, 研究生学历, 副教授, 研究方向: 人事管理, 曾在多家国家级、省级刊物上发表论文十余篇, 曾主持省级及参与省级以上课题多项。