

中小企业人才流失与对策研究

文/贺锦 高宝铃

随着人才市场的逐步完善和健全,现代的中小企业在吸引和利用人才方面获得了更大的自由度,同时在如何留住人才的问题上也遇到了很大的挑战。中小企业的人才流失是企业领导者最为头痛的问题之一。“人才是企业最重要的资本”,流失人才就意味着要付出巨大的补偿费用,意味着资产的损失。人才流失不仅会给企业带来有形的或无形的损失,而且会使竞争对手更强大。许多企业尤其是中小企业已为此付出了巨大代价。

一、人才流失给企业带来的不利影响

1、人才流失给企业带来了高昂的额外费用。为了补偿职位空缺而招入新员工要花费一定的费用,中小企业本身就存在着资金不足、效益下降等问题,而管理费用增加、利润减少对于中小企业来说无疑是雪上加霜。由于人才离职造成生产率低下而导致的隐形损失更加难以估计。

2、人才的流失造成企业内部士气的低落,容易形成连锁的不良反应。有许多企业发生过这种情况,一位跳槽者带走一批人,到另一家企业去,或者这一批人另立门户,很快就成为原企业的市场竞争对手。

3、企业的人才离职往往伴随着老客户的流失,这就是客户与人才的相互忠诚的具体体现。这种包含个人因素的忠诚是强有力的。品牌忠诚往往在品牌间的比较中失去效用。因为客户可以了解一个品牌,而品牌却从来不会了解一个客户,所以比起名片或产品上的标记,客户更愿意忠诚于一个具体的个人。

二、中小企业人才流失原因分析

1、规模小,企业稳定性低。不管是生产规模,还是人员、资产拥有量以及影响力都要小于大企业。这使得大部分的中小企业难以提供高薪、高福利来吸引人才。而且,一般来讲中小企业的稳定性比大企业差,不管内部还是外部环境的变化,对中小企业的影晌比对大企业的影响大的多,所以对于人才而言,在中小企业发展的风险要高于在大企业。

2、人才调配不当。因为企业的人才观念问题,常常会引发相应的人才调配问题。人的才能各异,各有所长,也各有所短。只有将人才放到最适合的职位上,才能扬长避短并充分发挥其潜能。如果在人才配置时没有作到人事相宜,造成专业不对口,工作缺乏挑战性,工作内容枯燥单调,人事错位,人才闲置,当然会影响人才为企业贡献才智的主观愿望。同时,人才与职位或工作内容的最佳配合并不是一劳永逸、一成不变的,而应当是动态的、变化的。当人才能力提升、个人兴趣转移、工作环境与工作内容变化时,可能产生对既有工作的不满意甚至于厌倦情绪。如果这时未及时对人才进行适当调配,不仅影响人才才能提升和发挥,甚至于会产生怀才不遇心理愤而去职。

3、企业文化缺乏

许多中小企业对企业文化在凝聚、协调企业员工共同价值观念,建立对企业的认同感、培育员工的企业荣誉感等方面所具有的强大功能缺乏深刻的认识。企业领导只关注企业人才的工作条件、生活设施等物质硬环境建设,对企业文化、企业精神等内在的“软环境”建设则重视不够。由于企业文化的缺乏,企业员工缺失工作的社会荣誉感和内心的认同感,在情感上难以找到安全和归宿感,对企业的事业缺乏内心的热爱,更谈不上主动性和创造性的发挥。在这种企业软环境下,企业人才无法真正融入到这些中小企业的发展事业中去。成为企业中不稳定的人

4、激励机制单一

中小企业由于受国家政策、企业规模、领导素质、企业习惯等因素的影响,在激励机制和激励手段上忽视企业人才激励的层次性、多样性。把企业物质激励当成企业员工在企业工作的惟一驱动力,企业只注重人才的短期激励,对建立服务年限休假制、提供养老保险及其它社保、根据服务年限给予年功工资、提供住房等长期激励机制的建立不重视,而精神激励对企业员工则是可有可无的事情。与大企业相比,缺乏竞争力。

三、中小企业人才流失的对策

1、与时俱进,不断提高管理水平。我国许多中小企业正从“初创期”向“成长期”、“成熟期”不断进化,其管理水平也必须同步发展,充分适应企业由小到大、由简单管理到复杂管理的变化。因此,每个中小企业应该根据自己发展所处的不同阶段,设计合理的目标、战略和组织,以组织能力的提升保障企业的健康发展。

1、加强企业文化建设。塑造企业文化要注重企业精神和价值观的培育,着重于在职工中树立和企业“共存亡”的归属观念和团队意识,与企业同呼吸、同成长、同发展。而这些都是企业能否

有效吸引住人才的主要影响因素。

3、树立正确的人才观念。中小企业应确立以“人本管理”为核心的人力管理思想，讲究人文关怀和情感因素对发挥人力资源的能动性，要把人作为企业最重要的资源，以人的能力、特长、兴趣、心理状况等综合情况来科学地安排最合适的工作，并且在工作中充分考虑到员工的成长和价值，使员工能够在工作中充分调动和发挥其积极性、主动性和创造性，从而提高工作效率、增加工作业绩，为达到企业发展目标做出最大的贡献。

4、建立有效的激励机制。企业要根据人才的不同特点“按需激励”、“适时激励”、“适度激励”，注重激励的有效性、公平性、层次性、持久性，采用物质激励和精神激励相结合、正激励与负激励相联系、内激励和外激励相统一的方式，切实发挥激励机制的效能（作者单位：东华理工大学南昌校区）

相关链接

[中小企业筹资障碍的有效解决对策](#)
[浅论民营企业团队精神的塑造](#)
[中小企业人才流失与对策研究](#)
[浅论民营企业中的人才流失](#)
[论非公有制经济的刑法平等保护](#)
[我国中小企业融资现状及对策研究](#)
[论新时期我国中小企业实行绿色管理的重要性](#)
[基于新奥燃气的发展对廊坊公用事业民营化的思考](#)

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心