

## 浅析民营企业员工的管理机制

文/金蕊

当前民营企业的发展已经成为中国企业发展的一种趋势，全国工商联与商务部的联合调查显示，二00五年中国对外直接投资的母体企业民营企业有二千五百七十三家，占中国对外投资企业总数的百分之六十四。民营企业的制度和管理确实有优于国人的地方，但是在现代社会，民企员工跳槽现象频繁发生，如何留住员工，保持员工的相对稳定性是关系到企业发展壮大的一个重要问题。

### 一、现阶段民营企业员工管理机制中存在的问题

目前，很多国有企业改制到民企的员工面临诸多的问题。这批人通常年纪较大，而且经历过“文革”，错过了上学的机会，没有高的学历和较多知识储备。常年的国营企业生活，使他们中的许多人养成了懒散的工作作风，在员工里没有大的竞争力。但是，这批员工的生活压力一般很大，企业主不敢也不能将他们“一刀切”。因此，如何成功地改变这个状况就是当务之急。

企业要培养优秀的员工还需从中坚员工中挑选。笔者认为，基本的思想是以人为本，这又具体的体现在两方面：其一是员工的工资、奖金、分红等要适当听取员工的意见，采用非常公平、公正的方式制定薪酬。重要的是要突出个人差异，以员工的业绩和贡献为基础。其二是为员工提供良好的职业发展机会，毕竟职业成长才是企业对员工最好的回馈。在这两项标准中，规范的条例法规，透明的绩效管理体系必不可少。提高员工的效率，工作热情是根本。这就需要民企在管理方式上与时俱进。

### 二、改善管理效果的三个重点

1，在管理方式上，笔者认为民主的管理应该放在头等位置。只有民主的管理才能把职工放在平等的地位上面，也能增强员工的归属感。但很多企业至今仍存在直线式或矩阵式领导体制，特别是家族企业。这让职工不能发挥其积极性，而且这种金字塔型的领导也会让信息在传递过程中失真变形，成本很高。业务流程的重组，组织结构扁平化，才能提高管理的效率，也才能让企业更轻盈，更具有活力。

近几年来，很多著名企业职业经理人带领核心技术人员跳槽的事情屡见不鲜，比如方正，创维，这种事情的频繁发生暴露出老板和员工的矛盾是普遍存在的现象，同时也说明公司的人力资源管理存在很大的问题。而且在未来几年内，中国的独生子女将大规模地进入职场，他们不愿意被政策和制度束缚，不能接受批评，身上带着严重的娇骄二气，这种“就业综合症”对员工和企业都是非常严峻的挑战也是必须解决的问题。企业因此要建立完善的人力资源体制，注重员工的思想与意识，加强沟通是很必要的。

2，管理的第二个重点应是大力推进团队建设。尽管分工的精细确实提高了专业化、技能化的效率，但是在现代社会，我认为团队是比专业更重要的一个概念。首先，团队揉合各成员的优点，取长补短，发挥比个人大得多的作用。其次，各成员之间通过合作学习，在各种环境中通过相互之间的影响和交流，提高能力，能更好地适应环境。团队也是学习型组织的一个具体化，在团队中推行如末位淘汰制、问责制、能刺激员工的工作热情和学习动力。而且在企业发展成长中，团队的发展必然会是一个趋势，项目负责制、轮岗轮班制也应逐渐推行。

团队的精髓应该在统一和合作。也就是说不管团队的是多少种文化，多少种思路，多少种不同，最后都应该得到协调和统一，所以团队管理的严格和规范必不可少，也要求企业内部自身的领导人员就应该统一思想，统一管理模式。一个团队的管理包括队伍的建设，培训，分工，激励，考核，升迁，惩罚等多项内容，其中要求的细则方面的商议和妥协很多，管理层应该首先统一内部，以防两套领导方案的负面影响，其次，应努力加强员工的合作精神，从高层，中层到一般员工都应该参与到这个群体里面来，为同一个目标而努力。团队的基本要素有目标，规范，相互依赖的关系和领导，培养合作也应该从这四个方面着手。用民主的方法让团队个人的目标趋于一致，有公平的条例规范，和谐的领导和关系是不难办到的。团队管理是所有管理的基础，应充分意识到它的重要性，为企业的发展打下良好的基础。

3，管理的第三个重点是建立完善的员工评价体制。企业的发展，人才是最重要的，而人才的选择。除了领导组织与运行方式的先进化，必要的反馈机制不能少。企业的人力资源部门需要有完善的制度划定标准。在这点上花旗银行的员工九方格图、摩托罗拉和微软的经验我认为是非常好的范本。

员工评价体制包括员工的自我评价和企业的评价。员工自我评价可以帮助他们认清自己的优势与劣势，公司的评价则应该客观公正，评价标准可以由企业设计规范统一的项目，这样公平透明

度都得到了保证。不仅如此，员工还应对公司评价，这样能使双方更理解能促进进步，达到双赢。

### 三、总结

总之，随着民营企业的发展，加强对企业管理机制已经提高到了一个非常重要的地位，企业管理也应随时调整，适应环境的变化。领导人要不断加强自我管理，终身学习，保持进取精神，使命，规则，宽容都不能少，真正实现利，责，权的有效实现（作者单位：西南财经大学国际商学院）

#### 相关链接

民营高新技术企业研发部人力资源管理  
民营煤炭企业社会责任体系建设  
浅析民营企业员工的管理机制  
农业龙头企业生成机制研究  
如何提升中国民营进出口企业的管理  
优化地方民营经济发展法律环境的思考  
关于非公有制经济统战工作的几点思考  
我国民营企业财务管理中存在的问题及对策

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