

企业核心员工流失的原因及对策分析

王舒羽

(长春科技学院,吉林 长春 130600)

摘要:人才是企业中最为重要的资源,在企业经营管理中发挥着越来越重要的作用。随着日渐规范的市场竞争环境和日渐深入的体制改革,企业核心员工的素质竞争表现得更为明显。核心员工是公司最重要的成员,他们的工作很难被其他普通员工所替代。因此,对企业而言,加强对于核心员工的人员管理至关重要。如何进行合理的人力资源管理以降低频繁的核心员工流失现象已经成为当前企业最迫切需要解决的问题。

关键词:核心员工;人员流失;激励

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.01.165

人才是企业最为宝贵的财富,管理并用好人才,是提高企业竞争力,实现企业战略目标的重要保证。合理的人才流动,可以给企业带来新鲜血液的流入,增强企业发展活力。核心员工最为企业核心竞争力的重要体现,优化核心员工的潜能发挥,能够进一步推进企业的发展。

1 核心员工流失的特点

(1)群体性。更容易出现离职情况的核心员工有以下特点:在某一个业务领域很好,思维不那么受束缚,学习内容与工作不相适合,对自己的人生方向缺少必要的规划、虽有自己独特的思考却不被群体采纳等。(2)时段性。考虑到具体情况,核心员工流失的发生一般是节假日过后、寒暑假学习后的时间节点;从主观的方向看,职称评定或是流动资金积累到一定程度,员工流失的发生也会因为这些受到影响。(3)趋利性。如果一个核心员工准备离开目前所在的企业,那么驱使他的一定是关于个人的利益,可能是因为工资的变动,可能是因为职位的提升,可能是因为良好的职业规划。

2 企业核心员工流失的原因

(1)薪酬制度不健全。很多企业目前的薪酬制度不合理,存在明显的滞后性。在薪酬的发放上实行定额,依据不同的职位,制定不同的工资级别,而这些不同的工资级别,除了和企业的职位挂钩之外,还考虑到职工的技术职称以及工作年龄,虽然这几个指标看起来较为合理,但并不能科学合理的反映一个核心员工的动态工作成绩,因此导致核心员工缺乏应有的工作积极性。(2)没有建立行之有效的培训激励体系。对于企业的核心员工的培训工作,必须在开展培训之前进行有效的培训需求调研,了解核心员工的真实需求,并根据需求设计有针对性的培训内容。对于培训需求调研的方式,可以采取调查问卷、访谈沟通、电话交流、投票等多种方式,但是很多企业并没有以这些有效的培训需求调研方法进行培训需求调研,导致为核心员工建立的培训激励体系无法取得实际效果。(3)没有形成有效的企业文化。企业文化的建立是将企业发展战略与员工个人发展紧密联系起来的关键纽带,很多企业仍然没有认识到企业文化对员工发展及人才运用的重要意义。尤其是对于核心员工,如果企业建立了良好的企业文化,更加有助于核心员工发挥个人才能,带动企业普通员工投入更多的精力做好本职工作,对于企业整体的发展起到极大的推动作用。(4)忽视了核心员工的职业发展。调查发现,不少企业没有建立科学合理的人员考核和晋升机制,这与其长期受到国有企业人事管理的影响密不可分。虽然企业实行了聘任制,但在实践中,这与实际工作无关,也没有实质性落实竞争性招聘的要求,也没有根据需要设立岗位。此外,企业缺乏清晰的核心员工晋升机制和合理的绩效考核管理,大大减少了核心员工的工作量和积极性。

3 企业核心员工流失的影响

(1)企业经营成本增加。企业曾经花费了大量的时间、金钱在这些核心员工的身上,从各个方面来培养他们,一旦这些员工发生流失,一些职位将会空缺,如果需要招聘新员工,那么还需要再次花费在招聘、培训等方面的费用,对人才资本进行投资,这些必然会花费一定的重置费用,导致企业的运营成本增加。(2)企业发展不稳定。核心员工的流失将会严重地影响到其他在职人员的不稳定情绪的爆发,特别是如果知

道这些流失的员工在新的工作岗位不仅工资高,发展前景也不错,这将会对其他在岗人员的工作情绪和工作态度产生负面影响。(3)降低企业竞争力。核心员工的流失对企业的人才竞争力会造成巨大损失,尤其是部分核心员工流失后会跳槽到同行业工作,成为了原单位的竞争对手,更加导致企业自身综合竞争力的下降,甚至流失重要客户及市场占有率。

4 改善企业核心员工流失的对策

(1)优化薪酬激励制度。薪资分配是企业对核心员工工贡献的回报,使核心员工价值实现的方式,企业应该设置一个公平合理的薪酬制度来激励核心员工工作,一个有吸引力的薪资对于企业的核心员工来说解决一个大问题,可以使核心员工更努力地投入工作,也可以留住人才,防止人员流失,薪酬体系具有激励性,让核心员工了解自己的付出有相应回报,而不是以一直领取固定薪水,激励核心员工规范自我行为也有利于核心员工实现目标,让核心员工在无形中形成一种自我管理,降低企业管理成本,弥补了原有薪酬体系的不足。(2)建立培训机制。在进行核心员工培训前,首先需要明确对谁进行培训,为什么进行培训,培训的内容具体都有哪些。然后再区分所要培训的课程是知识方面的、态度方面的还是专业技能方面的。(3)建立完善的企业文化。企业可以设立专门的核心员工论坛,这不仅促进了企业基层核心员工彼此之间的沟通,而且促进了管理者与普通核心员工之间的双向沟通。整个企业形成了公平的交流氛围。这些措施的实施,不仅体现了对核心员工的充分尊重,也增强了企业核心员工的主体意识和自豪感,积极为企业发展提供建议,更好地激发核心员工的积极性和积极性。(4)完善核心员工晋升机制。企业对核心员工的个人发展规划,需要从引进该员工那一刻起建立。对于企业自己培养的骨干员工,需要持续完善其发展规划,打通晋升通道,营造良好的竞争氛围。核心员工的个人追求与普通员工不同,不单单追求薪资的增长,而是会追求个人的成长与价值的提现,所以企业需要完善核心员工的晋升机制,让核心员工能够看到未来的发展方向。

5 结束语

核心员工是企业发展过程中最为宝贵的人才资源,核心员工对企业的稳健经营与进步起着不可或缺的作用,企业必须建立优秀的企业文化,完善核心员工的薪酬福利体系,打造公平科学的激励机制与晋升通道,充分发挥核心员工的重要作用。

参考文献

- [1]赵艳丰.汽车零部件企业如何防范核心员工流失[J].汽车与配件,2019(21):64-66.
- [2]黄宁凤,刘追.浅谈民营企业员工流失与管理[J].技术与市场,2019,26(06):216-217.
- [3]金素珍.民营企业人才流失的对策研究[J].特区经济,2007(07):94-95.

作者简介:王舒羽(2000,08-),女,回族,辽宁沈阳人,单位:长春科技学院商学院,18级在读本科生,专业:人力资源管理,研究方向:人力资源管理。