

基于双因素理论的中小企业 95 后员工流失探究

牛伟容 王树武 马富民

烟台南山学院商学院

DOI:10.32629/jief.v2i2.587

[摘要] 运用双因素理论,分析中小企业 95 后员工流失问题,并对 95 后员工流失的形成原因进行分析。从保健因素来看,影响 95 后员工流失的原因主要有企业的薪酬福利制度和内部人际关系;而从激励方面,成长和发展的机会及具有挑战性的工作也是影响 95 后员工流失不可忽视的因素。

[关键词] 双因素理论; 95 后; 员工流失

1 双因素理论对解决中小企业 95 后员工流失的启示意义

美国心理学家赫茨伯格于 1959 年提出双因素理论 (two factor theory), 也称作“激励—保健理论”。他认为员工的需求来自保健和激励两部分, 企业为员工提供的薪酬福利和内部人际关系属于保健因素, 而激励因素同样是必不可少的条件, 包括员工的成长和发展空间、工作是否有挑战性等等。

企业管理者可依据双因素理论分析 95 后员工的需求, 以此理论为基础来提高员工满意度, 减少人员流失。

2 中小企业 95 后员工流失现状分析

2.1 薪酬福利制度不具有竞争性

据赫茨伯格的双因素理论, 企业首先要给员工提供满足基本生活需求的薪资待遇, 它是员工实现个人发展的基础。95 后生活在物质条件富裕的时代, 他们大多数有着高学历、高素质, 对于薪酬福利的期望值也更高。这样的员工稳定性很低, 往往一言不合就辞职。究其原因, 是企业的薪酬体系未能发挥出应有的作用, 使员工的工作积极性大打折扣, 流失至其他企业。

2.2 企业内部人际关系不够融洽

人际关系对人员流失有着十分显著的影响, 双因素理论中的保健因素也包含工作中的人际关系, 满足于薪酬待遇的同时, 员工也会注重与他人的人际关系。95 后员工大部分刚从大学毕业, 大多数毕业时间都未满足三年, 刚刚投入工作中, 社会经验少、对工作中的很多事物存在较低的判断力, 所以在面临新的工作环境, 面对公司内不和谐的人际关系时, 个人情感变动和工作态度容易被不和谐的人际关系所影响, 产生负面消极的情绪和辞职的意愿。

2.3 个人成长和发展机会较少

95 后员工这部分群体有着较高的学历水平, 学习创新能力较强, 且刚刚离开校园踏上社会工作岗位, 工作积极性高, 有着远大的理想。根据赫茨伯格双因素理论中激励因素, 员工的工作在提供了能满足其基本生理需求的薪酬水平和拥有良好人际关系的基础上, 员工会更努力工作以求实现更高层级的自我价值。95 后希望自己有更多的晋升机会, 实现高层次的自我价值。企业在满足不了 95 后员工自我实现需求的情况下, 必然会导致员工流失。

2.4 工作不具有挑战性

95 后员工敢说敢做, 勇于追求自我, 希望自己的能力得到认可, 更喜欢具有挑战性的工作, 寻求刺激和成就感, 也能激发起他们工作的积极性。如果员工在很长一段时间内只做重复、枯燥的工作, 不具有新颖和挑战性, 不能提升业务水平和能力, 看不到发展的希望, 会失去对工作的积极性, 导致他们流失。

3 解决 95 后员工流失的对策

3.1 构建科学合理的薪酬体系

一方面, 对于企业 95 后员工基本的薪资金额应根据企业所在不同地

区的经济发展情况、政府规定的最低工资标准和地区行业市场的竞争情况来设定, 对于不同业绩、差异职位的 95 后员工的基础工资金额也要区别开来; 另一方面, 由于 95 后爱玩的心态, 对其可以适当增加带薪旅游、带薪休假的次数, 给予多种形式的员工福利。通过完善企业的薪酬体系, 使其对内具有公平性、对外具有竞争性、同时对员工具有激励性, 提高员工的工作满意度和积极性, 减少企业 95 后员工的流失数量, 增强对企业的忠诚度和归属感, 提升企业在行业中的竞争力。

3.2 改善内部人际关系

一方面, 企业可以经常性地对员工进行团结友爱教育, 通过组织各种形式的活动使员工懂得如何与上级、同级及下级之间和谐相处; 另一方面, 企业内部各级管理人员要放下架子, 突破年龄障碍, 主动与 95 后员工进行相处, 对个别有特殊情况的员工可以一对一的结对帮扶, 从而使整个公司的人际关系和谐稳定的向前发展。

3.3 增加员工晋升和发展机会

一方面, 在保持公司人力资源结构的平衡的前提下, 建立科学合理的晋升流程和科学合理的晋升考核标准, 使高层次职位多从内部员工中选拔产生, 为 95 后员工的职业生涯提供更多的发展机遇; 另一方面, 鼓励 95 后员工中绩优人员向高级发展, 给予绩优人员更多的职业发展机会, 提高工作成就感, 以期减少 95 后销售人员流失数量。

3.4 增强工作对员工的吸引力

95 后员工更想要从事富有挑战性的工作和更为灵活的工作方式, 企业可以一方面为他们设计更有挑战性的工作任务, 来吸引工作的积极性, 调动他们的工作热情; 另一方面可以增加他们工作的多样性, 避免工作过于单调, 使他们感到更强烈的成就感, 满足自我实现的需求, 减少员工流失。

总之, 通过运用赫茨伯格的双因素理论对中小企业 95 后员工流失进行探析, 结果表明, 企业想要留住优秀的 95 后员工, 必须重新塑造经营理念, 构建合理的薪酬福利制度, 改善内部员工关系, 增加员工晋升和发展机会, 增强工作对员工的吸引力, 迎合 95 后群体的个性特征, 寻求适合他们的管理方式, 提高员工工作满意度, 进而减少员工流失。

[参考文献]

[1] 杨雪芝. 95 后管理难的成因及有效管理初探 [J]. 人力资源, 2018, (18): 147-148.

[2] 黄婷燕, 李远辉, 林哲珊, 詹青梅. 90 后员工“闪辞”成因及对策 [J]. 合作经济与科技, 2019, (04): 122-124.

[3] 史亚娟. 读懂 95 后职场心态 [J]. 检察风云, 2019, (27): 28-29.

作者简介: 牛伟容 (1998-), 女, 山东菏泽人, 工商管理专业在读本科生; 王树武 (1984-), 男, 内蒙古商都人, 讲师, 研究方向: 人力资源管理; 马富民 (1999.01-), 男, 山东临清人, 山东南山智尚科技股份有限公司人力资源部, 从事招聘与培训工作。