

中小企业 90 后员工关系管理问题及对策研究

王桢 王树武 马富民

烟台南山学院商学院

DOI:10.32629/jief.v2i2.592

[摘要] 随着我国社会经济的不断发展,我国中小企业也得到了快速发展,大批 90 后逐渐成为现代企业的生力军,但是其个性特点及时代特性使得 90 后员工往往会在复杂的人际关系中感到迷茫焦虑,员工关系管理问题也比较突出。本文针对 90 后员工日益突出并亟待解决的员工关系管理问题做出分析,提出应对措施,帮助 90 后员工在职场中不断成长。

[关键词] 中小企业; 90 后员工; 员工关系管理

1 员工关系管理的内涵

从广义上讲,员工关系管理是指在企业人力资源体系中,各级管理人员和人力资源职能管理人员,通过拟订和实施各项人力资源政策和管理行为,以及其他的管理沟通手段调节企业和员工、员工与员工之间的相互联系和影响,从而实现组织的目标并确保为员工、为社会增值。从狭义上讲,员工关系管理就是企业和员工的沟通管理,这种沟通更多采用柔性的、激励性的、非强制的手段,从而提高员工满意度,支持组织其他管理目标的实现。其主要职责是:协调员工与管理者、员工与员工之间的关系,引导建立积极向上的工作环境。本文是针对狭义上的员工关系管理对中小企业 90 后员工关系管理进行研究的。

2 中小企业 90 后员工关系管理存在的问题

2.1 员工激励方式单一

大多数中小企业在管理过程只注重员工的物质管理而忽视了员工精神上的管理,没有及时照顾到员工情绪的变化。90 后初入职场对工作氛围、环境有较高的期待,他们渴望良好的人际关系与优越的环境,同时也希望获得尊重与成就感,因此企业对员工的激励方式就显得十分重要。在部分企业中管理者晋升机会较多,对员工的激励往往流于形式,这样就很难发挥激励作用。

2.2 员工工作压力大

在 90 后一代的成长和发展过程中,精神生活和物质生活都十分丰富,承担的压力与经历的挫折较少,这就导致了其在工作中遭遇困难时,容易出现不知所措或者产生逃避心理。上级分配任务不合理,忽略员工情绪和能力,为达成绩效目标或其他目的而制定一些相对较高的工作指标并层层施压,导致经常需要加班完成。同事之间的竞争压力、晋升的压力、考核和下岗的压力以及工作任务的压力都使 90 后员工的心理素质和心理承受力相对较弱,缺乏耐心。

2.3 员工凝聚力差

很多 90 后员工缺乏对公司的认同感和归属感,他们认为工作只是为了给自己带来固定的收入,而并没有把自己当做企业中的重要一员,他们普遍认为企业未来是否发展与自己并没有太大的关系。90 后员工大多自我意识强,不喜欢被他人强迫做自己不喜欢的事。面对这样的 90 后员工,许多管理者希望通过严格的规章制度来约束限制他们,但这样不仅不能解决问题,还会产生反作用,大多数 90 后在这种高压管理措施下会直接选择辞职。

3 中小企业 90 后员工关系管理的对策分析

3.1 多种激励方式结合

针对 90 后员工的工作场所特征和个性特征,企业不仅要设定合理的经济报酬,而且要注意非经济报酬的设计。在激励方式上,管理者可以采用物质上的奖金、福利等奖励方式实现,因为员工实现或者超额完成了工作任务,就可以受到企业的嘉奖;也可以采取精神上的奖励,给优秀员工更多的认可和表扬,作为榜样通过宣传从而激发其劳动热情。要

建立公平公正的奖惩制度,奖励范围不宜过宽,奖金设置不宜过高,以免妨碍员工之间的心理循环,形成恶性循环。

3.2 满足员工心理需求并减轻压力

中小企业须针对 90 后员工抗压能力进行分析,探求有效地提高策略。第一,企业可以针对 90 后员工群体进行压力测试。第二,设立心理咨询部门,定期组织开展 90 后心理指导讲座,开展多样化企业活动,缓解 90 后工作压力,帮助其解答心理困惑。第三,创设工作反馈机制,建立员工与管理者之间的沟通桥梁,管理者及时反馈并与员工沟通,防止突发事件发生。

3.3 加强人性化管理

企业在建立企业文化时要多考虑员工的感受,为 90 后员工的能力发挥提供良好的制度保障、有效的机制、宽松的环境氛围,构建一个有利于其发展的文化机制。一方面,要考虑员工的价值观,注意与员工的价值观相吻合,奖励只能使员工达到其短期目标,而共同的价值观会在心理上和员工产生共鸣,使员工乐于奉献自己的忠诚和才能;另一方面,设定目标则要考虑其挑战性。这一点对于员工非常关键,让其有更大的空间发挥其才能,提高他们对管理者和企业心理的认同程度。

4 结论

在世界经济飞速发展的时代,企业也逐渐进入了人才管理竞争的新时代。当今时代 90 后员工渐渐成了劳动力市场的主体,尽管 90 后员工存在着不足,但随着时间流逝以及自我技能的提升和知识的沉淀,它们终将成为企业的主导力量。这就需要企业内部管理人员对 90 后员工之间的关系进行及时的调节,使他们尽快成长为企业的中坚力量,为企业的发展做出贡献,通过制定企业人力资源战略管理规划等方式来推动新生代员工的进步和实力的提升。企业应当加强对 90 后员工关系管理策略的研究与分析,制定新型员工关系管理制度,推动其进步与发展,从而为企业发展贡献更多的力量。

【参考文献】

- [1]李婉莹.企业文化与员工关系的问题与对策研究[J].管理观察,2017(25):64-65.
- [2]卢磊起.试述员工关系管理在人力资源管理中的重要性[J].现代国企研究,2018(20):129, 131.
- [3]王芳.浅析国有企业“90 后”员工关系管理[J].商场现代化,2019(23):126-127.
- [4]刘虹.员工关系管理在人力资源管理中的重要性[J].中外企业家,2020(07):123.

作者简介: 王桢 (1998-),女,山东平度人,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。