

中小企业如何在虎年虎虎生威?



王绍恒

自2020年以来，冠病疫情愈发渗入到工作、家庭和商业环境。中小企业由于规模和获得资源的机会有限，特别容易受到防疫措施的影响。

对于2020年，金融专才、世界银行，甚至通常乐观的星座专家都对金鼠年不抱什么希望，许多中小企业挣扎求存。

2021年是勤劳的牛年，大家都更加努力工作。根据IndSights Research的季度商业情绪调查（BSS），几乎90%的中小企业受到防疫措施的冲击，60%的企业收入下降，甚至有企业倒闭。全球冠病大流行使我们的经济受到巨大冲击。

中小企业急着寻找其他生存模式。餐饮业者关闭了实体店，改为在家里经营，有些公司通过数码化方式接触客户。在这个虎年以及未来，中小企业会发现，他们学到的新技能和采用的创新运营方法将促进增长机会。

问：一切都会恢复到疫情前吗？

答：面对预期的资金和资源挑战，中小企业表现出乐观态度，但疫情意外让员工出现转变。

在Sleepseeker的2021年一项调查中，新加坡是世界上最为疲劳的国家（以每年的工作时间以及每天使用屏幕的时间等因素衡量）。软件公司甲骨文（Oracle）的另一项调查显示，近70%的新加坡员工披露2021年是他们工作压力最大的一年。

同事和老板可以随时与你联系，所以你不像机器一样连续不断地在工作。当大公司都面临倒闭时，员工们觉得他们不得不展示自己的勤奋。

近60%的受访员工透露，与2020年相比，他们面对更多心理健康方面的问题；近30%的人表示心理健康状况下降。对个人和职业生活缺乏控制力的人占比2020年翻了一倍。

令人沮丧的是，虽然许多人认识到公司现在似乎更加关注心理健康，但绝大多数人认为这些措施是无效或不令人满意的。

值得注意的是，大约90%的受访者表示，现在衡量成功的标准包括工作与生活的平衡、心理健康和工作场所的灵活性。许多人承认对自己的工作缺乏动力。

问：员工变了，中小企业要如何应对？

答：尊重工作时间。Zoom会议和WhatsApp等实时信息是方便的工作工具。但许多老板和同事在周末和员工休假时也会发送信息。员工不知道，在个人时间里，他们的手机是否会收到朋友的问候，或工作要求，甚至训斥。

2016年，法国立法允许员工在工作时间以外断开工作场所的通讯。其他一些国家（如意大利、爱尔兰、西班牙）也有类似的法律。在葡萄牙，由于疫情需要在家办公，新法律不允许老板在工作时间之外与员工联系。

这并不意味着新加坡需要立法，但雇主应该尊重个人时间。公司不能只是口头上向员工保证他们周六不需要工作，却在雇佣合同上注明周六是工作日。

疫情时代的员工意识到要保护自己的心理和身体健康。他们已经重新调整对工作和生活满意度的心态。许多人辞职以寻求不同的职业道路或参加学习课程。年轻人可能觉得，如果他们不需要偿还房贷或汽车贷款，就可以辞职。即使是一人辞职也会对中小企业产生深远的影响，因为培训新员工（假设你找到了人选）需要时间，也会影响团队精神。

甲骨文公司2021年的一项调查显示，90%的受访者希望转换职业跑道，尽管并非所有人都有信心这样做。许多人表示，他们甚至愿意为此减少年假或工资。全球就业门户网站Indeed在2021年12月的一项调查发现，近50%的人希望在2022年上半年辞去工作；近25%的人对此很肯定。辞职理由包括压力增加，更重的工作负担和感觉被孤立。

减少在家办公可能会解决被

孤立的感觉，但工作量增加带来的压力怎么办？即使中小企业无法聘用更多的员工，他们也必须解决与压力有关的心理健康问题。企业可让员工参加线上压力管理讲座，但需更好地去应对大流行病为员工带来的压力。

问：中小企业领导人如何能更好地应对员工的需求？

答：以尊重的态度沟通，加强员工的主人翁意识和工作满意度。

老板通常喜欢直接地沟通，当工作完成的方式不如他们所料，即使没有犯错，也会批评员工，期望员工用“是”或“对不起”来回答。然而，老板应该意识到有时员工以不同的方式完成任务，是因为他们对项目抱有主人翁意识。当老板只专注于表达自己的观点，而不赞赏员工的努力时，这令人沮丧。失去信心会影响个人的自我价值和心理健康。一名好老板是有价值的员工的导师，而不是奴隶的主人。

问：中小企业领导人还能做什么？

答：尊重法律。应对疫情期间的人员短缺问题，许多中小企业对休假有新的限制。在一些情况下，不请病假会得到奖励。尽管疫苗接种者旅游通道（VTL）已经开通，一些公司仍不允许员工出国。也许大公司可以承担新员工顶替不满而离职的员工的财务和专业成本，但中小企业不能。通过允许合法的事情，来保持员工的忠诚度和激励员工，对双方都有好处。

中小企业可以通过创意来吸引和保留员工。人们很少仅因为薪金而辞职；领导风格和工作条件都起着作用。研究表明，一些员工认为工作时间或完成项目方式的灵活度，和加薪同样重要。

中小企业几乎可以无缝地完成这一切，而大公司则需要各部门和分支机构之间统一做法，创造尊重人的沟通文化、包容不同的工作风格。如果中小企业保护他们的员工，他们也是在保护自己。

（作者是新加坡管理大学通讯管理教育教授）