# 企业留住人才靠成长环境

来源：网络 作者：蓝色心情 更新时间：2024-07-15

*第一篇：企业留住人才靠成长环境企业留住人才靠成长环境2024/12/24 9:29潘春华《中国组织人事报》（2024-12-23 06版：理论评论 版）人才资源管理应做到科学管理，人本管理，促进人才资源更加丰富和优化。但当前企业人才资源管...*

**第一篇：企业留住人才靠成长环境**

企业留住人才靠成长环境

2024/12/24 9:29

潘春华《中国组织人事报》（2024-12-23 06版：理论评论 版）

人才资源管理应做到科学管理，人本管理，促进人才资源更加丰富和优化。但当前企业人才资源管理还存在一些问题，如，缺乏人才资源战略规划，人才资源短缺与人才资源浪费共存，重人才资源使用轻培育开发，创新型人才资源流失严重等等。因此，现代企业人才资源管理的创新模式需要从观念转变开始，从成长环境上落实。

选好人才：战略规划，科学配置。需制定全局性的人才资源发展规划。应全面了解企业现有存量人才资源的规模状况及人才成长的优劣势，明确与企业发展战略所需人才资源的差距。以此为基础，制定出缩小或消除差距的计划，从人才资源的数量入手，配置与企业发展战略相匹配的人才资源规模和结构，规划好未来发展方向。同时，将选才与备才环节有机结合起来，加强后备人才队伍建设。在选择人才时，要全面认识人才，对人才资源进行合理定位和考评，弱化“光环效应”的影响。重视选好核心人才，注重具有创造力、战略性思维和沟通能力人才的发掘。

用好人才：人尽其才，适度竞争。用好人才主要包括三个方面，一是人尽其才，即所谓的适才适岗，人尽其用。在配置人才资源时，要从质和量两个维度入手，将人才资源分配到合适的岗位。二是对人才充分信任，大胆使用和提携，最大限度地发挥其特长，积极帮助他们确定个人发展目标，设计职业生涯，使人才将自身发展与企业发展融为一体。三是竞争上岗，让员工产生适度的危机感，从而能够自觉地尽最大的努力发挥潜能。

评价人才：同行认可，公正评价。在创新企业人才资源管理模式中，特别要注重“同行认可”要素，这是对人才评价不可忽视的衡量标准。同时，公正科学的人才评价机制，是创新型人才的助推器。在构建公正科学的人才评价机制方面，企业要承担起主要责任，要鼓励创新，爱护创新，给予人才足够的宽容，允许他们失误，不吹毛求疵，不求全责备，鼓励他们施展才能，为各类人才健康成长创造良好环境。

留住人才：善用激励，情感维系。人才资源是企业生存与发展的命脉，尤其是那些可替代性弱，附加值高的核心创新型人才、精英人才、高级经营管理人才，善于留住他们方能保证企业在市场竞争中的优势地位。创新激励机制是留住人才的保障，是发挥人才潜能的最佳平台。在人才资源管理中，既要用薪酬、待遇等最基本、最有效的物质激励方式，也要善于运用非物质激励方式，如晋升、荣誉、休假、情感交流等人性化工作方式，激发他们的工作热情，让一流人才得到一流的回报。（作者系江苏省镇江京江发动机有限责任公司原党委书记、高级政工师）

**第二篇：企业如何留住人才**

企业如何留住人才

越来越多的企业开始关注员工的福利，因为日渐高涨的工资已使企业不堪重负，而且，单靠涨工资这一短期效应已无法让员工感受到企业的长远方案和关心，某些企业的劳资关系似乎被会聚在“你出一份力，我付一份薪“这种

赤裸裸缺乏人情味的操作层面上。对企业来说，为少花钱多办事，并让员工感受到企业凝聚力，现在很乐意通过提供各种福利来增加职工地位的稳定性，增强职工的向心力，最终提高劳动生产率。于是，专为客户设计福利方案亦即所谓“留才方案“

便成了许多咨询参谋机构津津乐道、积极参与的话题和课题。

客观地说，留才方案在吸引和稳定员工、提高企业在员工和其

它企业心目中的地位以及员工对职务的满意度方面，确实大有裨益。员工的福利一般不须纳税，缘于此，相对于等量现金支付，福利在某种意义上对于员工就更具价值。

按常规划分方法，福利通常可分为强制性福利和自愿性福利。前者即根据政府的政策法规要求，所有在国内注册的企业

都必须向员工提供的福利，如养老保险、医疗保险、失业保险、公积金〔即“四金“〕，病假、产假、丧假、婚假、探亲假等政

府明文规定的福利制度，还有平安保障福利、独生子女奖励等；后者那么是企业根据自身特点有目的、有针对性地设置的一些符

合企业实际情况的福利。正是在自愿性福利的设计上，许多企业不惜重金延聘企管参谋精心筹划，特别是那些效益好、人才流动率高的企业，福利方案更是成为阻止员工跳槽极为有效的“杀手锏“。

归纳五花八门的福利方案，一般均含有如下内容：

住房贷款利息给付方案。这是目前众多企业普通推行的较先进的一种方案，即根据企业薪酬级别及职务级别确定每个人的贷款额度，在向银行贷款的规定额度和规定年限内，贷款局部的利息由企业逐月支付。也就是说，员工的效劳时间越长，所获利息给付越多。

商业人寿保险。除正常的养老保险金之外，企业通常还为关键职位的员工购置商业人寿保险，并允许职工自行交保再增购一定数额的额外保险。

医疗及有关费用的支付。一些效益良好且属于智力密集型的企业沿袭了过去全民所有制企业医疗费用全额报销的方法。

当然，仔细探究一下，不难发现这些企业均为成立年限较短、员工普遍较年青的成长型企业。

带薪休假。并非新兴事物，但一些智力型企业放宽了带薪休假期限，最长的已达25天。

教育福利。对员工提供教育方面的资助，为员工支付局部或全部与正规教育课程和学位申请有关的费用、非岗位培训或其它短训，甚至包括书本费和实验室材料使用费。

法律和职业开展咨询。为职工提供法律及个人职业开展方面的效劳，充分利用企业延聘的法律专家或咨询参谋，为员工及其家庭提供效劳。

子女教育辅助方案。目前中小学甚至幼儿园日益高涨的赞助费已成为工薪阶层十分头疼的一项支出。企业适时推出“投资大人才，留住小人才“的方案，正好迎合了他们的需求。

除此之外，许多跨国企业实行雇员股票所有权方案〔ESOP〕，此举尤受一些绩优企业雇员的欢送，不少雇员为保

住股票持有权甚至拒绝其它企业的高薪诱惑。据悉，对于高级人才，跨国企业还有“金降落伞方案“，只是受众面甚小，在此不再赘述。值得关注的是，现在许多企业采纳自80年代起风行美国的自助风格福利组合方案，也有人称其为“综合福利方案“，即公司把花在每个雇

员身上的附加福利数额告诉雇员，允许雇员在公司指定的多项

福利方案中选择，直至花完其个人额度为止，但对某些重要福利那么规定最低额度。此举虽然甚受雇员欢送，但也有不少缺点：管理和登记手续较麻烦、琐碎，易引发管理本钱上扬；雇员可能因缺乏专业知识和急功近利而造成选择不当；易产生“逆向选择“现象，即选择自己较易发生问题的局部来进行保障，可能引发本钱上扬。总之，在经历高薪的阵痛之后，企业经营者痛定思痛，但深刻反省的结果，仍是必须留住优秀人才。五花八门福利方案的出台，那么成为企业经营者在留住人才方面而奏效的法宝之一。

**第三篇：如何留住企业人才**

对公司如何留住人才的一点看法

随着企业用人制度的改变，跳槽对现代企业的员工来说早已不是一个陌生的词汇。合理的人才流动不论是对企业还是对职工本身来说都是有益的。对企业来说，合理的人才流动，可以使企业不断补充新鲜的血液，引进新的思想，增强企业的活力和竞争力。但是人才流动的过于频繁对企业来说却并非福音。任何事物都有一个度，人才的流动同样也不例外。一旦人才的流动超出了度的范围，那就说明企业本身出现了问题，应该引起管理者的高度重视。

人才对企业发展的重要性是不言而喻的，但是如何留住人才却没有一个统一的答案。很多企业的发展都受到人才流动过于频繁的影响，广恒当然也不例外。虽然我们每年都从学校和社会招聘大量人员，但是每年同样也有大批工人从公司离职，另谋它职。对于人才的流动，一部分人可能持无所谓的态度，认为现在招工容易的很，今天你走了，明天就可以去外面招几个人来顶上。有部分人可能会抱着一种幸灾乐祸的态度，认为你走了，就没人和我竞争了，巴不得对方早点离开，也有的人可能认为事不关己，高高挂起，走就走吧，与自己无关。这几种错误的思想都是要不得的。首先，企业培养一个员工是要付出很多精力的，从一个迈进公司大门的新员工到其能够独当一面，独立进行操作是一个过程，在这个过程中，公司要付出很大的精力财力，如果他还没有发挥应有的作用就离开，公司就成了一个新员工培训基地，对公司来说无疑是一个很大的损失。其次，一个熟练的员工在工作中所起的作用和对公司所作的贡献都是一个新员工所不能相比的。特别是对于化工企业来说，员工的技术熟练与否不仅关系着生产能否安全顺利进行，而且关系着产品质量是否合格。技术熟练的员工能极大的提高生产力，提高企业的整体效益。再次，一个员工在公司待到时间越长，越能融入到公司大环境中，越能和公司同呼吸，共命运。第四，技术熟练的员工更能够促进企业的技术积累和创新。一个员工在其岗位上待 1的时间越长，对技术和工艺的掌握越熟练，越容易发现工作中存在的问题，并能够做出相应的改进。人才对于企业的重要性还有很多，在次不再赘述。今天我们所要讨论的是如何创造一个好的环境，让更多的员工留下来。

每个人对公司的期望都是不同的，所以留住人才的方法也不是单一的。总体而言，我们可以从两大方面来考虑如何留住人才：一是以财留人，包括工资，福利待遇，奖惩等等；二是以情留人，包括企业文化氛围，人际关系和上下级的沟通等等。人的需求不外乎情和财这两个方面。

首先我们来讨论一下如何从财上来留住人。

员工来企业工作的目的就是为了赚钱，正如企业的发展是为了更好的盈利一样，这是无可指责的。如果员工通过自己的劳动所得到的收入低于自己的预期，那么员工最终肯定会选择离开。所以，在企业可承受的范围内，最大可能的满足员工的物质需求是留住人才最重要的一点。

那么我们该如何满足员工的这个需求？当然不是和员工一个一个的讨价还价，是靠制度，合理的薪酬制度是留住人才的第一要素。

说起薪酬制度，大家都不陌生，但是如何运用薪酬制度，如何让薪酬制度发挥其应有的作用却不是每个人都能说清楚的。一般来说，大多数中小企业一般采用固定工资制度或是固定工资+效益工资，也就是所谓的绩效工资。这样的工资制度采用起来比较简单，但是很难全面反映一个职工的整体情况。如果要想让工资制度在企业管理中发挥更大的作用，那么通过工资至少应该能够反映这样几点情况：1，职工的学历；2，职工的能力；3，职工的岗位；4，职工的工作年限；5，职工的额外工作量等，这样职工对照制度就能够知道自己的所得，从而避免了大家胡乱猜疑，猜疑则人心散乱，是企业管理之大忌，管理者当避免。同时由于有制度做依靠，职工们尽心做好自己的工作即可，从而杜绝了少部分人企图通过和相关负责人搞好关系

而获得高工资的可能性，避免了管理者利用职权渎职，谋私。下面是关于个人工资的一个基本公式，根据企业的实际情况可做相应的调整：

个人工资=基本工资+岗位工资+学历补贴+技能补贴+工龄工资+额外加班+其它 1，基本工资是员工试用合格后所得到的最低工资，是相同部门员工所共有的工资，是工资的起点。基本工资的确定不宜太低，否则则失去了吸引力，也不宜太高，否则后面的各项工资则失去了调整的空间，发挥不了应有的作用。基本工资的制定应与当地的经济发展水平向一致，横向参考其它企业的工资标准，然后根据自身的情况确定基本工资的高低。

2，岗位工资。岗位工资是反映职工所在岗位重要程度的工资，也是反映职工工作能力大小，拉开职工工资档次的工资，是整个工资体系中很重要的一个组成部分。岗位工资确定的标准不宜太低，否则则显示不出岗位的差别和重要性，不利于调动职工的积极性，不利职工在该岗位长期稳定的工作。

3，学历补贴。为了鼓励受过高等教育的人才到公司来工作，为了表示公司对知识的重视，公司应该设置学历补贴。学历补贴的标准不宜太高，毕竟由学历转化为能力，在工作中产生效益还是需要一个漫长的过程的。

4，技能补贴。技能补贴是为那些有一技之长或是受过特殊训练的人而设置的。技能补贴的设置一方面是为了留住那些有特殊技能的人，另一方面也是鼓励在岗职工利用工作之余的时间进行学习，从而提高自身的技能，只要技能达到公司要求者皆可以享受此补贴。在此需要特别注意的是，技能补贴和岗位工资并不是一码事。特殊技能在工作中并不会经常起作用，但是一旦有意外事情发生，具有特殊技能的人就能发挥其关键作用，控制事态的发展。正所谓“养兵千日，用兵一时”，技能补贴就是“养兵的军费”。

5，工龄工资。工龄工资反映的是企业对老员工的重视程度。按道理来讲，员工在企业待的时间越长，对企业做出的贡献越大，对企业也越忠诚，工龄工资就是对这部分老员工的奖励。人与人之间的尊重是相互的，企业越尊重老员工，老员工也越尊重企业。所有的新员工最终都会变成老员工，善待老员工同时也是给新员工做出了一个榜样，给了一个让他们留下来的理由。

6，额外加班。指职工在正常的上班时间之外所做的工作，这部分工作往往是比较紧迫或是一些临时性的工作，职工既然做了一点“份外”的事情，公司当然不能视而不见，至少应该适当的“表示”一下作为对职工付出的回报，既符合礼尚往来的做人原则，也符合按劳分配的社会主义制度。

7，其它部分作为一个补充，根据公司的具体情况来确定，比如引进的特殊人才或是对公司骨干的一些奖励等等。

除了工资制度之外，目前很多求职者所关注的另一个焦点是有无保险。可以说保险是衡量一个企业正规化人性化程度的标尺，一个三险皆无的企业无论吹嘘的多么美好都很难让人相信它是一个正规的企业。换言之，没有谁愿意在工作了若干年后还一无所有。从物质方面来讲，人们对工作的期望大体可以归结为两类：一是满足目前的生活需求；二是能够提供未来的生活保障。如果企业能够满足人们的这两大需求，职工的稳定性会大大增加。对大多数中小企业来说，要满足这两大需求并非易事。如果把其中“满足未来生活保障”的任务交与社会保险来完成，企业自身专注于满足员工目前的生活需求，则就容易的多了。保险有多种种类，有的企业仅替员工缴纳养老保险，有的企业缴纳三险，有的企业缴纳五险。。根据保险的用途，通常情况下“三险”即可满足人们的正常需要，所以企业也应该以缴纳“三险”为宜。事实证明，拥有三险的员工与什么也不缴纳的员工更稳定。在保险缴纳问题上，本着员工自愿的原则，公司应对所有的员工一视同仁，最好不要按学历来划分。毕

竟高学历的人需要养老，会生病，低学历者也需要养老，会生病。衡量一个员工优劣的标准是多方面的，并不仅仅是一张学历那么简单。对所有的员工一视同仁也是我们所强调的另外一点：公平，公正，只有尽可能的做到公平公正，才能更好的留住人才。

此外，还有一点也是大多数职工都很关心的，就是年终奖金。逢年过节的额外福利待遇是反映一个企业经营状况的标尺，企业经营状况好了，福利待遇可能就好点，企业经营状况差了，福利可能就差点。对于平时的节日，如端午，中秋之类的，大家一视同仁，但是对于年终的考核奖励，最好要做一定的区分。年终的奖励并不仅仅是过一个节日那么简单，它还是对一年来工作的总结。工作优异，贡献突出者当然多奖，反之则少奖。平均主义在这时候要不得，你四百我四百大家都四百，表面上看上去是一团和气了，实际上是在“打击先进，鼓励落后”，大家都会形成一种思想“干好干坏都一样”，起不到应有的激励作用。因此，我个人以为，年终的奖励应该适当的拉开差距，即使是一分钱的差距，也要让员工们明白：他们所做的工作管理者都是心中有数的，他们的每一滴汗水都不是白付出的！这也是对一年来职工工作的肯定和勉励。奖金的多少要与企业的效益挂钩，要让员工充分分享企业发展所带来的实惠，如此职工和企业才能同甘共苦，共同发展。

以上几点所谈的都是如何从物质方面来留住员工，以下所讲的几点是从感情方面如何来留住员工。

人是社会性的动物，只有在一定的群体中才能够生活下去，一个人如果发现他与这个群体格格不入，那么他肯定会脱离这个群体去寻找新的群体。企业就好比是一个群体，如果员工发现他很难融入到这个群体之中，那么他的离开时必然的。那么该如何建立一个好的群体环境呢？

首先从管理者自身做起，包括从事行政性工作的后勤人员，要端正思想，对所

有的员工一视同仁，决不能轻视或是歧视一线工作人员和新职工。对他们的问题或是要求，要耐心热情的解答。对于职责范围内的事情要提供力所能及的帮助。

其次，管理者应该走出办公室，多深入一线，与工人们交交心，听听他们的意见和建议，多关心一下他们的生活，与工人打成一片。要多向工人们解释一下企业的发展目标，描绘一下企业未来的发展前景，从而帮助职工树立对企业的信心，进而使职工把个人的发展目标与企业的发展目标融合在一起，与企业同呼吸，共命运，风雨同舟，共创辉煌！

再次，要引导建立和谐融洽的人际关系氛围，不能拉帮结派，不能搞小团体。对新来的员工要热情接待，热心帮助他们及早融入到工作中去，使他们有回家的感觉。对于老员工，要接受他们的合理化建议，允许他们有不同的意见，并完善上下级沟通渠道，从而使他们的意见和心声能够及时有效的反应给管理者，管理者要从谏如流，海纳百川。

第四，对员工的评价要客观公正，不能求全责备。所谓“坚车能载物，渡河不如舟，骏马能历险，犁田不如牛”，圣人也说“人无完人”，何况我等凡夫俗子。管理者要当伯乐，要善于发现和使用员工的优点和长处，使其才能得到充分发挥。公司提供的岗位如果能够充分发挥职工的才能，职工还有什么理由选择离开？

第五，工作之余组织开展丰富多彩的业余活动，一方面可以使职工的身心得到放松，另一方面大家可以聚到一起，增进彼此的了解和团结，真正做到“团结紧张，严肃活泼”，使职工在不知不觉中增强对企业的认同。

以上仅仅是从物质和情感两个方面对如何留住员工做了一个简单的讨论，当然还有许多其它的因素，比如合理的竞争和淘汰制度，培训制度，休假制度，晋升制度等等，限于篇幅和能力，不再一一展开叙述。我在此只是抛砖引玉，希望大家能进一步展开讨论，提出更多更好的建议，为公司留住更多的人才！

**第四篇：企业如何留住人才范文**

企业如何留住人才：以情动人

字号:小中大| 打印 发布: 2024-7-07 14:05作者: 网络转载来源: 牛津管理评论查看: 235次

经过三十年的改革开放，中国企业获得了长足的发展。但是企业在高速发展中，由于一方面企业的快速发展离不开人才，而另一方面企业在用人机制方面存在诸多不足如薪酬体系、激励机制不合理以及企业主忽视与员工的交流沟通等问题。正因这内部因素和外部因素双重作用下，企业产生了人才流失的危机。而最让企业困惑的是，自有人才的大量流失给企业的发展甚至生存带来了难以估量的恶果。员工高比例流失，不仅带走了商业、技术秘密，带走了客户，使企业蒙受直接经济损失，而且，增加了企业人力重置成本，影响工作的连续性和工作质量，也影响在职员工的稳定性和效忠心。如不加以控制，最终将影响企业持续发展的潜力和竞争力。

一、人才流失的影响

（1）人才流失会造成技术的流失或商业机密的泄露

一个企业中，流动最频繁的往往是技术人员、管理人员、销售人员等对企业发展比较重要而社会需求量也比较大的人员，这些人员离开企业后，其所掌握的技术、客户等很可能随之流失，一些商业机密也可能会随之被泄露，这对企业来说是非常不利的，甚至会给企业带来巨大损失。

（2）人才流失会增加企业的经营成本

人才流失造成的损失最终都会反映到企业的经营成本上，造成经营成本的上升，如老员工离职后的生产损失成本及新员工的失误和浪费带来的成本等。同时企业要重新招聘、培训新的员工，这个更换成本是很高的。加上流失的人才泄密可能带来的损失，这都会使企业人力资源的原始成本和重置成本上升。当然员工的流动成本存在较大的差异，这主要受具体的岗位、行业、地区、雇员的工资、福利、工龄、资历等诸多因素的影响。

（3）人才流失会影响企业职员士气

人才流失对企业产生的消极影响或间接成本损失还在于，因一部分人才的流失对其他在岗人员的情绪及工作态度会产生消极的影响。这是因为人才流失很可能刺激更大范围的人员流失，而且向其他人员提示还有更具前景的选择机会存在。特别是当看到流失的人才得到了更好的发展机遇或者得到了更多收益时，留在岗位上的人员就会心动，工作积极性受到影响，同时留下的人工作量也会有所增大但工资可能不变，使得也许以前从未想过跳槽的人也会开始或者准备开始寻找新的工作。

（4）人才流失会使竞争对手的竞争力提高

人才流失大多会在本行业内发生，他们或是自己创业、自立门户，或是流向竞争对手企业。无论何种情况都有可能增强本企业竞争对手的实力，而自己由于人才流失竞争力有所下降，这使得敌强我弱，形成更大的竞争力反差。

（5）在一定程度上破坏了企业形象

人才的流失，会使外界对企业有了一些猜想和疑虑，特别是客户和求职者。他们会猜想人才流失是领导不容人、企业留不住人才，还是企业出了问题、经营不善，人言可畏，只要这话传出去，比用钱做的广告宣传还快、影响还大。只要人才对公司的认可度下降，那么企业就不会招聘到真正的人才，也可能由此使客户对企业越来越不信任，更有甚者，造成许多老客户的骤然流失，使企业蒙受巨大的损失总之，人才流失对企业来说简直就是一场噩梦，至于人才流失在企业中基本上是弊大于利，它造成了这些企业经济上、商誉上、形象上的许多消极的影响，使这些企业受到严重的创伤，更可能因失掉人才而变得一蹶不振，其影响是十分巨大的。要改变这样的状况，就得从原因入手找出解决问题的根本策略。

二、企业人才流失原因分析

前面我们分析了人才流失现状和影响，接下来我们分析下人才流失原因。这是至关重要的，只有了解了人才流失的原因，我们才能对症下药，找出解决人才流失问题之道，这样才能留住人才，使企业得到更长足的发展，长年不衰。人才流失原因如下：

（1）企业缺乏良好的企业文化

大多数企业不注重企业文化的建设，员工缺乏共同的价值观念，对企业的认同感不强，往往造成个人的价值观念与企业理念的错位，这是企业难以吸引与留住人才的一个重要原因。

（2）企业薪酬、福利待遇相对较差

物质利益是人们生存的基本条件和工作的基本动力，对大多数人来说，薪酬高是最有效的激励手段。很多企业花费很大的代价寻求人才、挖掘人才，这在客观上为优秀人才的流动提供了广阔空间。但在实际兑现时，缺乏诚信，未能按约定好的发放薪酬和福利，比如员工面试时约定工资为1500元，在发放时只发1100 元；按公司明文规定的业务提成办法可以提佣金15万元，在兑现时只发了8万元等，这让人才如何相信你，如何选择留下。而当人才的经济收入很低或者无法体现个人价值时，例如刚进来时工资是1500元可几年后还是原来的工资或者只加了一点点工资，这时人才流失就成为必然了。

（3）企业工作、生活环境有待改善

所谓工作环境，这里主要是指企业的“软环境”，如公司内部的职责是否明确、工作流程是否合理有效、待遇是否公平、工作目标是否明确并且合理、员工是否有主人翁的感觉等等。由于工作职责不明确、工作流程不合理，出了问题不知道谁的责任，于是开始寻找“责任人”，大家相互指责，都不愿意让责任落到自己身上，结果使得内部气愤十分紧张。有的公司虽然有明确的工作职责和流程，但是却不严格地执行，有时老板甚至自己带头违规，结果使得公司内部无章可循，公司内部也同样会出现相互指责的紧张气愤。工作目标不明确，员工不知道老板对他的要求，因而没有达到老板的预期的目标，却要受到老板责怪。有时目标虽然很明确但却不合理，老板把目标强压下去，完不成目标要受罚。还有的公司，老板将任务布置下去，却不为员工提供必要的资源，员工因此无法完成按照要求任务却要受罚。无论是哪一种情况，员工心里肯定不会好受。只要有某个事件触发，他们就可能离去。

存在的问题还有：无休止地加班，经常到深夜；工作环境不好；居住条件差，很多人住一个房间；伙食不好；文化生活匮乏等。

（4）企业发展前景不明朗

由于本身的规模、资金等制约，目前我国大部分企业存在融资渠道不畅、管理不科学、技术创新能力弱、产业结构不合理、抗风险能力差等问题，这些因素制约了企业的发展，企业的发展前景很不明朗。一旦企业不能经受市场的考验而被淘汰，企业的员工首当其冲成为牺牲品，降低薪金、裁员、失业会接踵而至。对于人才来说，不能不考虑这一关乎生存的因素。

（5）舆论宣传导向的影响

近年来大学急剧扩招，人才需求却没有同步扩大，就业形势严峻，以至于大学生存在毕业就是失业的开始的问题。在这种情况下，学校、家长、朋友都向学生灌输骑驴找马的观念，在没有找到合适单位的情况下，先找到一个落脚点，边工作、边寻找理想的单位。企业往往成为这种跳板，一些根本不想在企业工作的大学生，先找企业做发工资的地方，一有合适的单位马上远走高飞。也有一些学生将企业作为积累工作经历的跳板，以便二次就业。

（6）缺乏有效的人才开发和培养机制

企业人才培养缺乏规划，缺少人才职业生涯设计的概念，使人才对在企业中的定位和发展感到茫然。特别是不注重人才的开发，不能为员工提供有发展潜力的空间，把培训看成是得不到回报的投入，使员工不能随着企业的发展而快速提升自己的能力。

（7）员工个人因素分析

随着知识经济时代的到来和社会生活水平的提高，员工的需求开始从低层次的物质需求转化为高层次的精神需求。作为人才，一般物质待遇都会不错，根据马斯洛的需求理论，他们早已超越了生理、安全的需要，而对于在社交、尊重、自我实现的需要比普通员工更为强烈，他们更看重工作满意度和成就感，关注自己在企业中的发展机会和前途。如果在企业缺乏这样的机会和满足感，他们可能就会选择离开，寻找更适合自己发展的企业。

（8）企业领导问题

现在有很多企业是家族企业，在用人上，领导就很有可能任人唯亲，让家族亲戚或亲朋好友占据绝大部分领导岗位，这样使得外来人员很难展开工作，受到诸多牵制，同时也难以得到更好的发展。而在一些企业老板本身的素质并不是较高，做事只凭自己的喜好来做，动不动就找员工的麻烦，骂这个骂那个的，搞得全企业上下不得安宁。在用人方面，仅凭自己的恩怨好恶来取舍人才，把那些只懂得拍马屁的不干事无本领的人安排在高位，而把那些有真才实学的人晾在一边，搞得企业里人心背离。当然除了这些问题外还有其他许许多多问题，这里就不详细例举了。这些问题的存在就必然导致人才流失。

三、解决企业人才流失问题的若干对策和建议

（1）尊重信赖人才

明确人才是企业的中流砥柱，尊重信赖人才，是企业留住人才的先决条件，是企业从感情出发留住人才。有这样一位企业的经营者，他貌不惊人，才不出众，却有着异乎寻常的吸引力。他从不用高薪，也从不主动去挖别人的墙脚，却能够把行业最优秀的顶尖人才聚集到自己的麾下，并让他们在各自的岗位上发奋进取，不断取得更好的成绩。问其秘诀，这位经营者一听笑之，说：“其实，我根本就没有什么秘诀，如果非要说有的话，那就是我愿意真心诚意地为我的员工喝彩。”原来，这位经营者在下属取得好的成绩时，总是第一个为他们喝彩，而且喝彩是完完全全发自内心，毫无造作与虚伪。也就难怪行业中最优秀的顶尖人才乐意在其手下工作，并且那么卖力。人的天性中都有一种希望得到别人的认同与肯定的渴望，认同并肯定人才的地位与作用，是对他们的理解与尊重，也是对他们的最好的鼓舞与激励。

（2）合理使用人才

松下幸之助说：“企业即人。如何合理使用人才，充分发挥每个人的潜能，赢得员工的献身精神、留住人才、实现企业长久稳定的发展，是企业建设的一个重要内容。”合理使用人才，企业首先要能识别人才，为人才竞争创造条件，扬弃“随大流”、“木秀于林，风必摧之”，“人怕出名猪怕壮”等陋习，爱护、鼓励、引导、支持冒尖人才，通过竞争与激励，使人才脱颖而出。古人云“骏马能历险，犁田不如牛。”因此，除了要有“伯乐识千里马”的识贤之举外，企业还必须依事用人，用人之所长，把人才放在最合适的地方，使人才真正最大限度地得以合理的使用。某国有企业为了识别并留住人才，在员工中实行“赛马”制，让每个员工都有工作动力和压力，在“赛马”过程中增长才干，经受锻炼，并在充分调查研究的基础上制定了15种“赛马”规则，作为考核人、使用人、奖励人的主要依据。由于有了明确的“赛马”规则，建立健全了能者上、平者让、庸者下的公平竞争机制，自然就留住了尖子人才。相反，某企业一位高级工程师，其工作内容就是处理单位的一些日常事务，致使他跟普通的事务员没什么区别，大材小用，碌碌无为。

（3）提供人才的发展空间

企业为优秀人才提供成长与发展空间，保证其自身的不断提高，可以帮助人才充分发挥和利用其潜能，更大程度地实现自身价值，提高工作满意度；同时会令他们感受到个人职业发展的前景乐观，很有奔头，从而增强对企业的归属感和责任感，自觉地留在企业，竭力为企业服务。这是企业依靠事业留人。西门子执行副总裁兼人事部总监博德介绍说：“西门子不仅仅依赖于用高薪留住人才。对于员工，发展机会才是最重要的，公司会为员工提供尽可能多的发展机会，帮助员工实现职业目标。”他还介绍说：“西门子雇佣员工更多考虑他们的长期规划，会给予他们很多的机会和发展空间，希望员工与公司一起成长。在西门子，员工流动率中自愿离开的比例远低于市场水平。”企业为人才营造“天高任鸟飞，海阔凭鱼跃”的环境，他们就能更有效地发挥作用，更好地为企业服务。

（4）建立经济利益激励机制

虽说“金钱不是万能的”，但“没有钱万万不能”。物质需要始终是人类的第一需要，是人们生存的基本条件和从事一切社会活动的根本动力。社会也通常以薪酬来衡量个人对企业的价值，特别是常常用来评价个人的能力、地位、业绩甚至发展前景等。经济利益激励是激励的主要模式，也是目前我国企业内部使用的非常普遍的一种激励模式，体现为收入分配的差距。企业中人才的劳动付出有时往往高于一般人劳动付出几倍，几十倍甚至成百上千倍，他们的收入理应比一般人的高。大量成功的实践表明，企业要留住人才必须要有合理的分配机制做保证，要把财富的分配与人才的贡献对等起来，真正让人才有权获取最大份额的财富。这是企业依靠待遇留人。经济利益激励机制主要有以下几种表现形式：

1.工资激励手段。工资作为一项基本的经济来源能够有效地影响员工的行为，所以，企业可以用高薪来留住人才。所谓高薪是指，在企业外部，员工的薪资高于或大致相当于同行业平均水平；在企业内部，适当拉开薪资的差距。比如，三九集团在内部分配中也较好地体现了优质优价的用人原则，同一职务系列最低工资与最高工资的比差为1：18，吸引并留住了大批优秀人才。

2.奖金激励手段。奖金作为工资激励的一种辅助手段，主要包括企业的月度奖、年终奖和发明奖等其他形式。以长虹集团为例，公司除了对有突出贡献的人才实行年终重奖外，还制定了发明创造、技术革新、合理化建议奖励等一系列奖励办法，并积极向上级主管机关和政府部门推荐、申报奖励。迄今为止，已有若干人被评为省市级劳动模范或先进工作者，分别享受国家和部、省、市级政府的特殊津贴或拔尖人才奖金。

3.福利激励手段。企业福利中常用的，激励效果显著的福利主要包括员工的保健、住房待遇和社会保险等方面。据了解，上海三枪集团就建立了条件优越的人才保健制度，在三枪集团，有突出贡献的优秀人才经职工代表大会、等级评定委员会评议通过之后，即可享受特殊的保健待遇和医疗服务。长虹集团公司采取高标准住房待遇留人的制度对留住优秀人才也起到了较好的激励效果，公司设有专家住宅楼奖励，高、中档住宅楼奖励，根据人才的贡献大小决定其所应获得的住宅楼奖励等级与档次。

（5）制定适当的约束制度

对人才实行经济利益激励机制即实行高薪、高奖金、高福利，一方面必须依靠企业的高成本和高效益来支撑，这对多数的企业来说，无疑得背上沉重的经济负担；另一方面，可能诱发某些人才的短期行为，不利于企业的长远发展。为此，除了每月的薪资实行现付外，企业可以对奖励等部分实行现付与延期兑现相结合制度即奖励期权制，以此建立人才的约束机制。具体而言，一是以现金即时支付一部分奖励，余下部分转入个人账户，留待将来支付，二是突出人才可以以期股的形式优惠购买、获奖所得企业股份。奖励期权制可以少动用甚至不动用企业的现金支出，既减轻了企业的现金支出压力，有利于企业的扩大再生产，又有利于将人才和企业结成紧密的利益共同体，鼓励其敬业精神；既保证了对人才的现实的激励作用，又具有长期的激励和约束作用，使得这些人才更关注企业的长远发展，避免了其在短期内跳槽。比如，山东海信集团实行年薪递延制度，对人才起到了较好的凝聚作用。海信集团规定，按子公司和分公司的规模大小、承担的责任轻重给其经理定级确定年薪。经理的年薪当年只能拿走30%的现金，其余的70%要延期到5年之后兑现。如果有人干了一两年就离开，其延期支付的工资是拿不走的。此外，约束和留住人才，还可以采用签订长期合约的形式。企业在与优秀人才签订劳动合同时，可以明文规定其一定的较长期限的履约时间。

（6）谋求企业自身的发展

无论是人才的优厚的物质待遇，还是精神享受，都必须以企业自身的发展和壮大为基础。企业竞争力强了，效益好了，社会影响力大了，自然而然的就会吸引并留住人才。试问，国内外众多的知名企业中，又有哪一家企业不是人才济济呢？当前，企业应抓住改革与发展的大好机遇，增强竞争力，依靠企业的发展来留人，这样才能从根本上长久地留住人才。典型做法就是企业要制定明确的发展战略目标，并使员工尤其是优秀人才切身感受到他们的工作与实现企业的发展目标息息相关，他们的工作很有意义，这样他们才不会轻易跳槽。内蒙古鄂尔多斯（600295，股吧）羊绒集团从1980年建厂至今，每年都有一些重要的改革出台，每一次的改革公司都要通过制定正确的企业发展战略来激励员工努力工作，企业在不断地推进改革与发展的同时，也吸引并留住了行业中的众多优秀人才。

据分析，一个员工离职以后，企业从找新人到顺利上手，只是替换成本就高达离职员工薪水的1.5～2.5倍，人才的替换成本则更大。此外，企业可能还要承担因人才流失给企业带来的技术、情报等泄密的损失。如果企业的人才流向了自己的竞争对手，那么对企业来说无疑是一种致命的打击。人才的流失在短期内会使企业失去巨大的利润收益，更为严重的是企业的长远发展将不可避免地受到影响。因此，企业必须运用好人力资源管理这门艺术，加深对人才作用的认识，构建起合理科学的人才管理机制，力争留住更多的人才，更好地发挥人才的功效，以保证企业的长足发展。

（7）情感留人

以情感留人，是管理者最难做得深入细致的工作，却也是留住人才最有效的方法。故管理者要精研心理学，掌握各种人的不同心理状态，善于针对各种心理和思想状态，有的放矢地解决员工各种心理问题，尤其是对各具特长、自尊心很强、看问题敏锐，有时又难免

偏执的员工，更要主动接近他们，建立感情纽带。尤其是有专长的人才，不吃硬而吃软，这种培植感情的工作，需要时间慢慢积累，管理者要舍得花力气，深入工作，才能打开一道道紧锁的心，才能建立起一座座感情桥梁。

（8）以德留人

管理者要严于律己，加强自己的职业道德修养。在工作上秉公执政，在作风上正道直行。不为一己牺牲集体利益，不因搞平衡而怯于公正，不搞“近我者亲，远我者疏”，更不可党同伐异、玩弄权术、有意整人。搞小团体主义只能拢住一部分人，在全体则会引起更大的反抗力量，产生离心作用，引起人们思想上的混乱，终究出现人才危机。以德留人，还要有胆量，能容人，容忍当然不是无原则迁就，不是对歪风邪气的容忍，而是不嫉妒，不抱成见，善于团结人，听得进逆耳忠言。「

**第五篇：企业靠待遇留住人才正方四辩稿范文**

各位评委，各位观众，对方辩友，大家下午好！今天我们讨论的是企业靠待遇还是文化留住人才？我方觉得企业靠待遇留住人才。刚才我方从企业和人才本身对留住人才与对方辩友做了讨论。

一，从企业来看，对于中小型企业来说，他们的规模不够大，内部文化发展还不够成熟，停留在用文娱活动促进员工积极性的这一层面，如果他们待遇不好的话，除非是创业阶段，否则留不住人才。所以需要提高员工的待遇来留住人才。

对于大型的企业来说，它们在短时间内不可能使内部的文化迅速发展来适应人才的需要，所以提升待遇来留住人才的可操作性更强。

二．从人才的物质需要来看，在中国这个国情下，较高的待遇具有更强的吸引力。如果达不到人才付出劳动后所对应的期许，那么他一定会去跳槽。想要留住人才，最基础的就是要满足他们对生活条件各方面的需要。

从人才的个人能力来看，有些人才纯粹因为能力高强、行事有规律，对兴趣不大的工作也一样可以做的有声有色。企业文化的高低与否对他来说是不重要的，此时待遇对她来说就显得尤为重要了。而有些人才需要一个适合自己能力发展的企业文化环境，对于不适合自己的企业，他自然会视而不见，而这样的人才眼光一定很高，即使环境各方面都很适合他，若待遇不符合他的要求的话，那他也会选择跳槽。

从人才的跳槽心理来看，千里良驹难安，想要在短的时间内稳住他的心，好的待遇是非常必要的，现在的青年人才充满理想，作为一个企业来说我们更需要让他明白他到底需要什么？是一个个方面都有保证还能让他有空间发展的地方？还是一个衣食不保的只能靠空想来满足自己心理安慰的地方呢？

三．从待遇与文化的比较来看，两者对于留住人才都具有一定的重要性，但酬金等各方面的待遇是一个具体的数，而文化是一个抽象的非物质性的概念，在待遇无法满足人才需要的情况下我们可以提升待遇，而文化不行，人才要跳槽如果因为文化上的不合适才导致的，那么不合适就是不合适，企业做什么都留不住的，待遇不行，文化也不行。相较于这一点来说，我们可以看出待遇比文化更能留住人才。

四，从人才的家庭方面来看，现在中国大多数的家庭都是上有高堂，下有妻儿的，人才有梦想，想要发展，但是立足于现实他还有责任要供家庭之所需，所以在待遇方面他自然会选择待遇高的一方了。不是都说要过要奔小康吗？

五，从企业的发展来看，在有些企业里，主人翁意识强的员工不受重视，主人翁意识弱的员工只会关注自己的切身利益，随着环境的影响，本来不懒散的员工，也会被这种环境把他们的“主人翁意识”消磨掉，也会变得懒散起来，这样一来，企业就不会更好的发展；；员工的薪水自然也不会高，他们没有积极性，就会更加“懒散”；企业便不会向前发展，人才流便成了理所应当的事情。究其根本原因，提升人才的待遇是关键。让“主人翁意识”强的员工，更有积极性，主人翁意识弱的员工在环境的影响下增强自己的这种意识。不要忽视任何一个人才，这也是待遇的一个方面的体现。

六，从待遇的定义出发，根据现代汉语词典的释义，所谓待遇①看待；对待：公平待遇。②接待：待遇隆重。③经济报酬；社会福利等：待遇从优。④社会权益：政治待遇。就单凭第二个释义，一个人才在企业没有得到好的接待那么他还会留在这里坐冷板凳吗？

七，从自然现象上来说，开放程度的提高及社会制度的变革，就必然促进人才的流动。而人才的流动是正常的，他是一个必然的现象，任何一家公司的离职率保持在5%-10%是比较合理的。处理频繁离职的问题，宜未雨而绸缪，勿临渴而掘井。企业要做的就是提高各方面的待遇使人才在各种比较权衡之下选择自己从而留住他。这就跟投资的原理一样，不要预期立刻回收获利，但一定要先下个好的注。

所以我方坚定的认为，企业靠待遇能够留住人才。谢谢！

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！