# 招聘与保留人才

来源：网络 作者：翠竹清韵 更新时间：2024-07-22

*第一篇：招聘与保留人才2、招聘与保留人才针对招聘和保留人才：问了以下一些问题：1、如何定义；2、重要性；3、对公司有什么负面影响；4、未来几年该话题的发展趋势如何？定义：传统：高学历、有经验、受过长期培训的人现代：创造力、创新能力、变化对...*

**第一篇：招聘与保留人才**

2、招聘与保留人才

针对招聘和保留人才：问了以下一些问题：

1、如何定义；

2、重要性；

3、对公司有什么负面影响；

4、未来几年该话题的发展趋势如何？

定义：

传统：高学历、有经验、受过长期培训的人

现代：创造力、创新能力、变化

对社会、企业：

1、短期，带来经济利润，如：有技术，谈项目、工作效率高

2、长期，有利于企业长期的发展，可以为企业变革创造动力的人，创造新的工作方式、模式，带来新的知识、对周围同事的工作有启发作用

人才的基本特征

1、有才能，具有超过他人的才干和能力。至少在某一方面独具专长，胜过别人。

2、有远见，至少在专长方面有远见卓识，对问题的了解比一般人深入；有较强的分析和判断能力，善于透过现象看本质，善于抓住事物的变化规律和发展趋势。

3、有开拓精神和创新能力。有所发现，有所发明，有所创造，独具一格。

4、不可替代性。从企业来讲，流失人才不仅仅意味着短期利润流失、项目的失败，长期来讲，意味着企业发展机会的缺失

补充：

从事重复劳动的蓝领工人，熟练工种，技术人员，虽然可以替代，替代不仅是人员替换、培训费的增加，而且涉及到工作效率的下降，导致利润流失

那些在前人的知识、经验和成果基础上，有所突破、有所创新，并能够在社会实践劳动中，通过创造性劳动取得成果的人，很显然是人才。但是那些从事与创造性劳动相对的非创造性劳动的人们就不是人才吗？这种非创造性劳动，或称为机械性劳动，是一种单调的、重复的、劳动力消耗性的劳动。

优势：

1、直接的经济利益 创造价值 研发新型技术 带来新的客户，最适合岗位的人才

2、间接的经济利益 人才内在能力 是团队更加高效的工作 得力的team leader，得力于新

人员有新的知识，新的工作方式，与他的工作接触中会产生新的工作机制，相当于为企业提供了新的机会。

3、从外部来讲，人员流动本身就是一种更为优化的资源配置，有利于社会上人尽更材，对

人才来讲也是新的发展机会。

补充：

人才替换对企业来讲是一种风险，但也是一种机会，是企业寻求新的发展、有所创新有所突破的必经之路，所以成熟的大型企业应该敢于承担这个风险，但是在成长中的小企业应该谨慎选择。

劣势：

直接损失主要包括会计学上，人才成本、人才重置成本和

无形资产损失等损失。

1、人才成本

人才成本是指人才在成长期内公司为其付出的人工成本、培训费用等各项成本之和。一般来说，人才的成长期因企业的情况不同而有所不同。但值得注意的是，在人才成长期内，企业主要是成本投入，回报率几乎为零。如果离职员工工作年限小于人才成长期，企业基本上只是成本投入，而得不到回报。

2、人才重置成本

人才流失后，为了企业的生产需要招聘新人，重新投入成本培养人才，该成本即为人才重置成本。人才重置成本一般高于原来损失的人才成本，3、无形资产损失

技术：技术骨干离职时，带走的科技成果 科研小组5人全部被竞争对手挖走，同时带走了一项专利，包括对公司声誉、社会公众形象的损毁等、公司的业务规模受影响

关系：客户经理离职时，带走了大量的客户和关系，有时主管离职时，相应的团队成员也会被带走一些，这些成本就比较大

声誉：员工由于对公司不满而选择主动离职的话，可能会对传播一些不利于公司形象的言论，对公司声誉是一种损害，影响别的同事：一人离职，人心惶惶，当然，如果出现的话，说明这个团队的工作环境、激励机制有明显的问题

4、公司——补充

中小企业：基本上考虑直接经济利润—人才成本—人才重置成本，这有利于企业短期的发展，但会导致人员流动性高、技术流失等缺点

成熟企业：更多地考虑隐性成本和收益、长期成本和收益。

措施：

管理者角度、人才是企业的一种无形资产、最关键明确两点：企业需要什么？对方，即人才方需要什么？

美世发布的最新《2024年 China Monitor第一季度报告》显示,中国企业正逐渐走出经济危机的低谷,招聘和保留关键人才成为2024年人力资源管理主题。

1）招聘

企业方，各异：技能 马上上手、潜能 以后培训，站在一个大型跨国公司管理者角度，定位招聘的是最有潜质的，和岗位匹配的人选。

（1）潜能：学习成绩、实践经历、专业面试中的表现

（2）规范和有特专业技能：计算机、外语、财会等某一方面的技能，多在岗位上运用，人才：优秀的应聘者，选择一个好的企业、其次在一个好的岗位。

要做的：

（1）色的招聘宣传，良好的企业形象，友好开放的态度，吸引人才

（2）科学的、有挑战性的招聘程序，基于胜任能力和行为的结构化面试。

2）保留

企业方：能给企业带来价值

人才：对企业文化的认同、有前景的职业发展、完善的培训制度、合理的薪酬待遇

首先，弄清楚人才流失的原因。可以通过内部员工满意度调查和离职员工的调查得到。我认为待遇和未来发展前景是人才流失的根本原因，因为企业与人才说到底是一种经济关系，而环境、工作压力等只是人才流失的直接原因或者导火索，比如，待遇不满主要是，没有达到或超过其心理期望或者是在行业中没有竞争力，对个人发展不不满主要是发展的程度和速度不能够满足其个人愿望、企业没有针对人才的个人职业发展规划因此，要提供有竞争力的薪酬、完善的员工成长路径，当然，作为企业，不可能都提供，因为这样成本太高，我认为待遇和个人发展这两“

个因素通常是联合起作用的，而企业在吸引人才的时候也通常是把这两个因素结合在一起比如有时候待遇。

不是很高甚至只是行业中的平均水平，但是因为提供给人才的发展空间相当广阔，人才依然会争着来，有时候企业不会提供给人才很好的发展平台但是待遇在行业中处于领先地位这时候也是可以吸引相当一部“

人才的加入。

而环境留人感情留人和其他的留人措施觉得只是空谈，或者说不能解决根本问题，再好的环境如果人才、。

在事业心或者待遇上面没有得到满足的话也是没有用的。感情留人就更不用说了亲兄弟还有反目成仇的 清况发生更不用说企业和人才只是雇佣与被雇佣的关系了

补充：

考虑招聘和保留都要企业花大量的财物成本和管理成本，可以考虑某些业务的外包，这样可以省掉这一部分业务的人力成本，人才招聘可以外包给专业的招聘企业。

该裁就裁：

哪些人最容易成为裁员对象？一是拒绝变革者。因为公司的变革不是以某些个人的意志为转移的，是公司根据市场的需要做出的必要调整。其原因很多，有的是因为整块业务 要卖掉，有的是某个项目严重亏损等等。拒绝变革者会成害群之马，应立即裁掉。二是重叠的人员。主要是指工作岗位在变革后的重叠或者是变革前岗位的相似。三是无法胜任新岗位的人。这里指的是一些公司愿意留下来，但在技术上无法转换、无法胜任新岗位的。四是能够精简的人员。

要做的：

用事业留业，就是有好的工作机会和发展前景。一把人才和企业的发展拥绑在一起、一些外企不仅给关键人才提供广阔的发展空

间而且还在企业的产权分配方面加以考虑将企 ,业关键人才和企业的前景邦在一起,共担风险共 ,享收益例如私人风险投资基金制让人才在一。

定时间内以事先预订好的价格购买企业一定数量的股票使人才的利益和股票价值的变化紧密地联

系在一起从而使人才认为企业是自己的企业全。,心全意地投入自己的精力、。二明确人才未来的发展方向

企业的发展就是人才的发展企业发展规模

越来越好效益越好人才对企业的满意度就会越 ,高工作越有劲。

企业要指导人才做出职业规划为人才的未 ,来发展提供广阔的空间和一定的帮助人才的个。

人发展期望能够在企业中得到实现或者由实现的希望人才就会对企业产生亲和力、向心力,就会

增加对企业的忠诚

用待遇留人。

（一）用“利”留人，公平合理的薪酬制度

公平：区别对待不同等级的员工，有才有贡献的人 多得，Level 在基本工资和晋升工资都区别

合理：薪酬的表现形式有货币形式和非货币形式两种，货币薪酬包括工资、和红利等直接薪酬，非直接的报酬包括了私人和公共保险等费用，和一些社会和心理方面的奖励，对一些贡献较少的员工可以采取一些非货币形式的奖励，感到对自身贡献的认同和信任，可提高员工的忠诚度。

趋势所向：用“心”留人，多进行交流沟通，归属感、更努力、更稳定

现代员工更重视软件，IT员工

中国员工的归属感普遍比其它地方的员工强，传统文化因素的影响

一方面：把企业的奋斗目标和最新的发展业绩传达给他们，让他们看到企业发展的前景，进而有奋斗的动力，将员工的工作目标与企业的商业追求相挂钩；确保员工对于企业高层所具备的能力有信心；

另一方面：可以将设立机制将员工的表现定期反馈给他们，同时多倾听他们的意见，了解他们个人发展中的困难，及时帮助，让他们感到自己对企业的价值，及企业对他们的关心；

（二）用“事”留人，创造环境，提供平台

完善的培训制度：让人才在不断的学习中提高自己，从而为企业做贡献；

对于跨国企业在中国而言，建立一个互动的学习型组织，很好！

双向的：让外籍员工更了解中国员工价值观、工作方式习惯、让中方员工了解跨国的管理制度和文化，让他们参与全球的项目来学习西方文化、业务管理，开拓眼界；邀请员工出席上一级别的本地或是全球的管理层会议等，和谐的工作环境：在工作之余开展一些交流互动活动，party, 定期身体检查，组织健身活动，普及一些健康知识等，让员工享受工作，享受生活！

这就是说，如果管理不好，或者没有把员工放在合适的位置上，他大脑里的东西、他的创造力就不能被激发出来；假如一个员工走掉，也就把知识带走了。

而IT企业的员工也更富有个性，他们追求广泛的价值，更渴望得到尊重，喜欢有共同奋斗目标的小团体，追求合作的气氛和环境，同时有自我设计和自我管理的能力。对于IT人才的吸引、保留和激励也必须针对这些特点来制定策略。

让员工感到自己很重要

员工流失是让许多IT企业感到头疼的事情。分析造成员工流失的原因，除了对薪酬福 利、工作内容、公司状况、个人需求等“硬件”因素不满意之外，主要是“软件”原因造成的。据麦肯锡公司的调查分析，“感觉不到上司的关注”、“感觉不到工作被认可”、“感觉不到有发展机会”名列IT员工流失原因的TOP3。

“如果把企业或者一项工作比喻成一辆火车，它该由谁来驾驶？由领导来驾驶或许很妥当，在员工给它做好养护、加满油之后隆隆地开出去，员工们顶多也就是在站台上冲它挥挥手；而实际上，员工们更愿意每个人都来亲自驾驶火车五分钟，这样会更加让他们觉得，这辆火车的命运与自己息息相关。”

谁能成为“明星员工”？

对于IT企业而言，“留住人才”的最大挑战，实际上是怎样留住那些对企业十分重要 的“明星员工”。失去“明星员工”的代价，不仅意味着重新招聘人才所要花去的有形费用，更重要的是他们带走客户、业务甚至员工和技术所造成的隐形损失。而“留住”的含义，也更主要是指如何把一个人才最有创造力、最有积极进取精神的那一段时间留住。毫无疑问，如果把一个员工留下了，他却不做什么事情，会比失去一个员工更可怕。

谁能成为企业重点关注的“明星员工”呢？林钢给出了这样一些条件：参与企业重大经营战略的制订、业务活动的实施，或参加关键技术的开发与应用；能够识别、创造商机并能付诸实施；对公司业务有直接影响；拥有关键的技能、经验、特长和知识；拥有广泛和重要的客户关系；追求高目标、高成长、高绩效；具有领导组织能力和团队精神。

谁会是裁员对象？

在知识经济时代，企业竞争力可能发生“三年河东，三年河西”的变化，因此企业常常会处于变革当中。当企业出现并购、结构重组，或者受经济衰退影响较大时，裁员不可避免。

哪些人最容易成为裁员对象？一是拒绝变革者。因为公司的变革不是以某些个人的意志为转移的，是公司根据市场的需要做出的必要调整。其原因很多，有的是因为整块业务 要卖掉，有的是某个项目严重亏损等等。拒绝变革者会成害群之马，应立即裁掉。二是重叠的人员。主要是指工作岗位在变革后的重叠或者是变革前岗位的相似。三是无法胜任新岗位的人。这里指的是一些公司愿意留下来，但在技术上无法转换、无法胜任新岗位的。四是能够精简的人员。

**第二篇：浅谈物业人才的培养及保留**

浅谈物业人才的培养及保留

随着社会的进步、经济的发展，对物业公司服务专业性的要求越来越高。因此，物业公司应想办法培养物业管理人才并想办法留住人才。

一、物业管理公司员工特点

1、员工专业素质普遍不高

这些年来，随着社会的发展、城市的扩大、物业小区的增多，对物业服务的质量要求也越来越高。然而我国物业管理行业起步较晚，尚未发展成熟，现有员工多没有接受过正规的专业培养。从笔者进行的实地调查结果来看，许多物业公司员工虽有丰富的实践经验，但缺少相关专业理论做指导。

如笔者在调研长春锦城物业公司时，一位管理者说的句句是大实话，让笔者受益匪浅，该公司的实践经验具有借鉴性，并且员工队伍较稳定，流动性不大，公司口碑很好。但同时，笔者也有另一种感觉，如果这些“土八路”具有了专业知识，那公司发展就完全可以再上一个台阶。所以，拥有一套完整的物业理论知识系统非常重要。

此外，物业公司的员工中大多数是凭亲属关系、朋友关系进来的，层次参差不齐，素质差异大，再加上物业工作工资不高，吸引不了高学历人才。种种因素导致从业人员整体素质不高，中专毕业甚至初中毕业的员工占大多数。

2、员工流动性大

物业员工的流动性大主要表现在两个方面。一是安防员流动性大。出于这个岗位对年龄的特定要求，没有人一辈子干安防员，因此这个岗位上员工的流动性比较大，物业公司也不会下力气进行专门培养。二是管理层人员流动性大。很多年轻的管理者在没有找到合适工作的时候，暂时在物业公司就职。因为这里岗位的规范性大，专业不专业无所谓，干好或干坏有比较大的选择余地，自己也可以多份经历、多长见识。但一旦有更好的单位，他们就会选择跳槽。此外还有一些年轻人，缺乏定性，来物业公司工作一段时间后，就会觉得没意思，或者觉得总是处理一些婆婆妈妈的事情，实现不了自己的梦想，一有机会就走人。

二、加强培训，选用优秀人才，提高物业从业人员素质

1、大力开展校企合作办学，使学生学以致用，学习和实践不脱节

这些年来，城市规模不断扩大，房地产业发展迅猛，物业公司不断增多，物业从业人员严重缺乏。我国物业管理专业的人才培养主要由大专院校完成，而这些院校大部分还缺乏一支强有力的专业化教师团队。基于此，校企合作就更势在必行。学校可聘请企业的专业人员来校任教，并定期安排专业老师到企业实践锻炼，从而提高专业教师的专业素质，从而更好地培养出社会需要的高素质专业人才。

2、物业公司应制订完善的内部培训计划 为了提高员工素质，物业公司应根据自己企业的实际情况，请专业人员和实践经验丰富的员工进行内部培训，造就一支高素质的管理人员队伍，并使其不断成长。

（1）根据实际情况，对从业人员进行专业化培训。笔者调研时发现，有一家物业公司不从学校招员工，而是从社会上招一批有经验的人员，由自己公司的专业人员以师傅带徒弟的方式进行培训。这样不仅解决了员工缺乏的问题，还增进了这些人对公司的感情，减少了员工流失。物业公司还要加强对员工专业知识的培训，如物业招投标、相关法律法规、物业建筑工程验房、绿化等一系列知识，并定期邀请业内专家到企业进行现场培训。

（2）定期开展形式多样的活动。定期组织人员进行案例分析及研讨，并请专业人士进行演讲；定期组织笔试，建立有效的管理知识培训体系；或组织含有专业知识的文体活动，提高员工的工作兴趣。

三、物业人才的保留

物业行业是人员流动性较大的一个行业，如何留住人才并有效使用，是当今很多物业公司面临的共同问题。要想留住人才，还需要做好下面的几项工作。

1、工资、福利要合理且有吸引力

社会经济发展很快，物质追求不断提高，工资也应跟上经济发展的步伐。薪酬仍然是留住人才的很重要且最有效的手段，故应努力构建合理的工资福利机制，并不断完善()。

2、创建自己的企业文化

企业文化包括企业精神、企业理念和行动纲领等内容，而企业精神是灵魂。物业公司应确立自强独立、开放创新的企业精神，追求卓越、追求完善的企业理念，以人为本、效益至上的企业宗旨。

为了公司的发展，为了在业界有立足之地，物业公司一定要想办法培养及吸收一批高素质的专业人才，并想办法留住他们，使他们能长期为企业服务。

**第三篇：过冬时期如何激励和保留人才**

员工管理规划资料共享

过冬时期如何激励和保留人才

面对全球性金融危机，企业组织如何提振员工士气、保留关键人才，以及如何提升敬业员工的比例？在业务低迷时期，如果对员工士气、人才保留放任不管，公司的境遇会雪上加霜！

中国企业激励和保留人才的手段比较单一，主要依靠“激动人心的增长计划、水涨船高的薪酬福利、以及源源不断的晋升机会”。这些以“金钱”为基础的激励措施在形势一片大好的情况下，把组织氛围烧得火热。但在当前金融危机下，很多公司无力提供金钱激励，这些“美丽的泡沫”相继破灭，取而代之的是，行色匆匆、脸色凝重的管理者、冻结薪水和晋升计划、期权缩水，甚至是裁员。中国很多企业本来在吸引和保留人才方面就疲于应付，现在只有创造性地采取非金钱的激励措施，以提振员工士气和保留关键人才，才能帮助中国企业“成功越冬”。

“金钱激励”作用不大

为此，笔者认为，在经济低迷时期，“金钱激励”对人才保留的作用已经很小，企业需要重点关注两个方面来吸引、激励和保留人才：第一，不断提升员工的敬业度；第二，多为员工着想，为员工的成功提供更好的支持。

所谓敬业，是指员工在工作上的投入度或工作的努力程度。研究发现，员工是否敬业对企业盈利能力的影响度为35%.“如何让员工愿意、乐意额外付出努力”，是一项花费不多、且由企业自身控制，能够提升企业盈利能力的事情。根据对数十家中国大中型企业的敬业度研究，要成功提升员工的敬业度，需要重点关注以下六个方面：● 公平性：确保公正客观地评价员工的绩效表现，对有不同绩效表现的员工做适当的区分，并根据员工的绩效表现给予奖励和晋升机会。

● 明确性：确保每位员工清楚地了解组织的业务重点和自己的工作职责要求。

● 追求卓越：确保员工感受到组织强调改善绩效和要求大家全身心地投入工作，包括员工感受到工作目标的挑战性和管理者如何对待平庸绩效表现者。

● 合作信任：确保员工在组织中感受到被关心，员工之间相互信任、合作，共同致力于高质量的工作。● 学习发展：确保员工在组织中感受到成长和发展，要给予员工及时的反馈辅导和发展机会。● 责任性：确保员工感受到被授权和自己的意见受重视，让员工有一定的自由度来开展工作。

除此之外，组织要经常调研和监控员工的敬业情况，培养管理者具备相应的能力和采取适当的领导风格，为员工营造一种积极的、激发员工敬业的工作环境。

保留人才面临的挑战

全球性的经济衰退对中国经济发展的影响已经显现，然而中国企业对人才的需求仍旧旺盛，特别是在化工、能源、电信、医药和一些高科技行业。调查发现，员工对薪资的态度变得越来越现实，他们也深深监理英才网人力资源部分享资料

感受到企业正在把节约开支和降低人力资源费用作为战略重点，虽然他们知道自己在人力市场上的价值仍在增值，但是过去那种把“要求涨薪”作为自己价值体现的做法已经一去不返了。毋庸置疑，劳资谈判的天平正向雇主一方倾斜。

企业当前面临的主要问题是，在经济形势大好时期过于倚重于金钱激励，现在一下子要转向非现金性激励，是管理者的管理能力还是人才战略，很多企业都没有做好相应的准备。在此关键时期，企业需要创造性地思考自己的用人和激励人才的策略：如何激励他们和使他们自愿付出额外努力，也就是使更多的员工敬业。

对比研究发现，与员工敬业管理一般的企业相比（其敬业员工占比低于20%），员工敬业管理比较好的企业（敬业员工占比超过35%）存在以下三个方面的优势：● 45%的员工认为他们的工作富有挑战性，能够发挥他们的才干和优势（一般企业只有27%的员工这么认为）。

● 62%的员工认为组织井然有序、工作效率高（一般企业只有37%的员工这么认为）。

● 58%的员工认为自己清楚组织对他们的绩效期望和工作要求（一般企业只有32%）。

同时，与西方先进企业相比，中国企业在员工的培训发展、特别是与工作有关的培训方面投入较少；其次，中国企业员工普遍认为自己没有足够的信息和资源来完成自己的工作。

提升员工敬业度是关键

中国已经进入以知识为基础的经济阶段，人才是决定一家企业成功的关键因素。只有充分利用员工自愿做出的额外努力，才能在激烈竞争的社会中立于不败之地。尤其在中国，经济一直处于快速发展中，很多企业里的角色和岗位职责经常处于变化之中，存在很多的模糊地带，组织必须依赖员工的自主性，使其主动做出与组织文化、战略、目标一致的行为。

为了培养敬业的员工，需要采取几个关键步骤。首先，组织需广泛应用人力资源管理的工具，如继任计划、职业生涯规划、岗位设计、培训和辅导等措施，不能仅仅依赖于“金钱”激励。

根据研究，在中国大多数企业中，每三位员工中只有一位员工获得发展机会。也就是说，对中国企业而言，仍有很大的空间使用培训和其他发展措施作为保留人才的工具。表扬、认可等非现金性激励措施对激发员工敬业是非常有效的，只要这些表扬、认可能够与组织的绩效目标、愿景和价值观紧密相关。其次，组织需确保与员工清楚地沟通绩效和激励之间的关系。我们的调查发现，企业中只有不到30%的员工能够清楚地看到自己的绩效表现与职业发展之间的关系。此外，我们的研究还发现，对员工的绩效表现做适当区分，并给予奖励，对培养敬业员工有很大影响。

有效实施以上措施的基础是，深入了解员工的才干或心智模式（Mindset），把合适的人安置在合适的岗位上，让每位员工充分发挥优势，为组织做出最大贡献。所谓才干，是个人的根本特征，它决定了一个人能不能做、愿不愿意做，以及做事的倾向性。才干包含的因素有：动机、思维、个性特征、自我形象、社会角色或价值观。

最后，特别重要的一步是，企业还需要仔细核查当前的一些政策、制度和工作流程，有没有从本质上影响员工的敬业度。例如，很多企业中存在一些官僚性的工作程序、重复性地设置岗位，以及薪酬福利方面的不公平政策。这些政策或工作程序不仅无用，而且会极大地打击员工的积极性。

建设高绩效的工作环境

工作环境的好坏直接影响员工的敬业度，它与管理者的管理水平和激励员工的方法直接相关，同时它直接影响着组织绩效的好坏。透过工作环境，可以帮助我们找到提升公司管理和提升员工敬业的方法。工作环境好，员工一般会为实现目标、提高销售业绩或客户满意度而竭尽所能，不惜做出额外牺牲。而工作环境差，会导致员工流失、旷工、不满情绪上升或工作效率下降等。

工作环境调研结果对于公司高层管理、管理者本人以及人力资源管理者而言，都是非常有价值的信息。可以帮助其了解工作环境状况，以便找到保留和激励人才的方法。实施工作环境的调研和管理，主要包括以下几个步骤：首先，实施网上工作环境调研。该调研不是简单的抽查，而是普查，以团队为单位，需要团队管理者本人和其所有直接下属对22个问题给出评分。在评测之前，需要根据客户组织的汇报关系，编制员工序列大名单，并做好宣传沟通工作，让调研参与者清楚调研的目的是“创建符合企业核心价值观和发展方向的工作环境，有针对性地提升管理者的管理水平，培养、保留一支敬业团队”。

其次，生成各级管理者的工作环境报告。报告主要包括：团队的工作环境状况、员工的敬业度、在各个维度上的得分情况、以及绩效损失区的大小。

我们把团队工作环境状况分为四种：艳阳天、多云见晴天、阴天和雷雨天。

艳阳天：管理者所营造的组织氛围，最大限度地激发了员工的士气，充分调动了员工的积极性和主动性，使下属人员表现出了非常高的组织承诺。

多云见晴天：管理者所营造的组织氛围，激发了员工的士气，使员工表现出了较高的积极性和主动性，同时表现出了较高的工作努力和组织承诺。

阴天：在管理者所营造的组织氛围中，在某些方面员工的期望与现实存在着显著差距，未能充分调动员工的积极性和主动性；在员工管理方面，存在较大的绩效损失区。

雷雨天：在管理者所营造的组织氛围中，在多个方面员工的期望与现实存在着显著差距；这些方面正在影响着员工的积极性和主动性发挥。

每个维度的调研结果均有两个评分：● 现实状况：即员工当前感受到的工作环境。

● 理想状况：即员工期望的工作环境。

● 二者之间的差距用阴影表示（见图表1，红色阴影面积表示绩效损失区，阴影面积越大表示团队的绩效损失越大）。

第三，帮助管理者理解工作环境报告。例如，在阅读报告时，帮助管理者重点理解以下几个方面：● 管理者本人感受到工作环境状况与下属员工感受到的工作环境状况有何差异？作为管理者，对工作环境建设发挥了积极作用还是消极作用？

● 员工在每个维度上的实际感受如何，有哪些维度低于35百分位？

● 在哪些维度上，现实与理想的差距超过20个百分位点？

● 在哪些二级维度上，现实与理想的差距超过20个百分位点？

第四，帮助管理者与员工沟通工作环境报告，并制定改进行动计划。有效沟通是解决问题和提升管理能力的一项重要素质。当管理者分析完调研结果后，需要把结果和下属团队成员进行沟通。这将帮助管理者获得团队成员的“支持”，在此沟通会议上主要议题有：● 沟通和分享组织氛围调研结果。● 邀请大家一起讨论提升方案。

● 制定下一步的行动计划。

第五，执行行动计划。完整的行动计划主要包括以下几个方面：＊行动（Action）：所要采取的具体事项，以解决某个方面的问题。

＊主办人（Sponsor）：负责行动的执行、监控和完成。

＊频率（Frequency）：行为事件发生的次数。

＊时间安排（Timeline）：具体在什么时候开始。

＊目标（Objective）：对行为所产生具体结果的预期，以帮助我们衡量所采取的行动计划是否有效果。对中国企业而言，在“越冬时期”要学会练内功。笔者认为，“练内功”时要超越传统的“金钱”激励措施，从提升管理者的能力入手，帮助管理者掌握更多的非现金性激励措施，为员工营造良好的工作环境，吸引和留住关键性人才。

**第四篇：人才招聘**

人才招聘

行政专员

岗位职责：

1、处理办公场所行政事务（如订购文具、饮用水等）；

2、协助办公室设备维修；

3、提取每月员工考勤数据

4、协助预订国内机票及酒店协助

5、处理公司会议室及车辆调度；

6、协助处理人事协调管理工作。

任职要求：

1、大专以上学历；有办公室行政管理经验者优先考虑；

2、性格开朗、有较强的沟通能力及团队精神

出纳

岗位职责：

1、负责公司线上业务财务审核、录入、帐务核对工作；

2、负责财务帐套出纳模块凭证记帐工作；

3、负责银行帐户管理，办理现金、银行存款的收付业务；

4、负责公司员工工资、费用报销审核及发放；

5、负责财务各类资金报表登记及报送；

6、完成领导安排的其它工作；

任职要求：

1、金融、财会、经济等相关专业，大专以上学历；

2、2年以上财务工作经验，助理会计师以上职称，熟悉出纳工作流程；

产品经理

岗位职责：

1、负责公司互联网产品整体规划、业务流程设计、功能设计、产品优化等工作；

2、制定产品需求计划，进行可行性分析及设计，撰写产品功能需求说明书，负责需求的跟踪和控制；

3、制定产品业务规范，整理、完善产品文档、业务流程及相关内容；

4、负责产品案例设计、产品培训及产品商务咨询、拓展等工作的支持和配合；

任职要求：

1、本科学历，计算机、金融等专业3年以上互联网产品工作经验

2、熟悉p2p信贷及电子商务领域，且具备p2p借贷平台网站类业务实操经验的优先；

3、熟悉互联网产品，熟练使用产品设计类软件，对技术研发环节有了解者优先；

信贷审查专员

岗位职责：

1.负责对客户认证、客户借款申请进行审核。

2.负责对借款标发标申请进行合规审核。

3.参与线上系统功能、业务流程、在线产品的设计、优化、测试工作，形成开发需求及方案，跟进、配合技术部门开发。

4.负责对在线业务贷后管理工作，包括还款提醒、风险预警、逾期通报、代偿处理等，及时与担保机构、客户等各方沟通、处理。

5.协助推广部门对外推广培训，对合作单位进行线上产品、业务流程的培训。

6.协助法务部门进行在线业务相关法律文本的制定工作。

任职要求：

1、本科以上学历，金融、财务、法律等专业优先考虑；

2、熟悉小额贷款产品和操作流程，具备银行、贷款公司、担保公司1年以上贷款审批或有贷款资料审查/客服工作经验者优先；

推广总监

岗位职责：

1、根据公司整体发展计划，制定网站推广与活动计划，并编制相关预算；

2、合理组合各种在线营销手段实现营销目标：PPC形式的广告投放、门户网站合作、赞助商合作、联盟合作计划、微博、EDM以及搜索引擎优化等；

3、负责网站线上与线下活动策划的执行，包括但不限于在线借贷、综合理财等项目；

4、负责网站推广并辅助运营公司进行相关的营销活动；

5、选择合适的合作伙伴和代理商共同执行营销项目，并有效地监督项目的执行；

6、利用主流统计分析工具对网站营销数据进行深入分析、评估和反馈，并进行优化。

任职资格：

1、大学本科及以上学历。具有营销策划工作经验，有电子商务类网站工作经验者优先；

2、熟悉个人金融业务，有两年以上担保、银行、理财公司等相关行业工作经验；

3、有较强的数据分析能力，头脑清楚、思路清晰，且有较强的语言、文字表达能力和分析能力；

推广经理（渠道）

岗位职责：

1、负责各类渠道推广宣传与网站产品的宣传、推广工作，通过各种方式来提高公司网站访问量及产品销售量；

2、开拓互联网市场推广渠道，并利用互联网渠道推广公司业务，完成公司下达的渠道销售指标；

3、配合网络策划和进行推广工作，制定网络推广策略；

4、负责公司营销策划的制定与实施；

5、统计分析推广业绩并制定业绩提成计划

任职要求：

1、计算机营销等相关专业，本科以上学历；

2、可以独立完成网站前后台工作，熟悉互联网p2p网站的运营及推广营销；

推广经理（线下）

岗位职责：

1、根据业务发展制定相应线下渠道推广工作计划，并落实执行；

2、根据客户需求,制定个性化的营销方案,与商家谈判并达成合作;

3、主动寻找并拜访客户,并完成销售指标；

4、对渠道数据有高度的敏感性，能对渠道进行有效的质量监控，确保渠道推广的性价比；

5、负责维护良好的渠道关系；

任职要求：

1、本科及以上学历,专业不限;

2、1年及以上的销售经验,并有良好销售业绩。有互联网、电子商务及广告销售经验者优先;拥有一定的线下推广资源/渠道，有成功的互联网产品运营案例优先；

推广主管（线下）

岗位职责：

1、线下渠道推广工作落实执行；

2、执行营销方案,与商家谈判并达成合作;

3、组织团队拜访客户,并完成销售指标；

4、负责维护良好的渠道关系；

任职资格：

1、本科及以上学历,专业不限;

2、1年及以上的销售经验,并有良好销售业绩。有互联网、电子商务及广告销售经验者优先;拥有一定的线下推广资源/渠道，有成功的互联网产品运营案例优先；

推广专员（渠道）

岗位职责：

1、利用电子商务平台进行公司产品的营销及推广；

2、负责公司网站及各电子商务平台产品信息的发布及维护；

3、了解和搜集网络上各同行及竞争产品的动态信息；

4、通过网络进行客户及渠道开发，5、积极拓展和开发客户，维护、跟踪、反馈客户需求，并协调处理客户反馈。

6、按照公司计划和程序执行产品推广活动。

7、制定渠道开发计划，建立渠道开发运作体系。

任职要求：

大专及以上学历，电子商务专业。从事过电子商务平台的相关工作经验。善于搜集网络信息，利用各种网络资源，主动创造性的开展各项网络销售工作；良好的沟通技巧和团队协作能力，工作认真仔细，积极进取；

编辑岗（线上）

岗位职责：

1、主动组织、策划和完成相关新闻专题

2、加强和咨询公司及相关学者的合作联系，拓展内容来源；

3、负责新闻编辑发布、相关页面内容维护；

4、根据网络受众需求，改编内容并通过社交媒体进行外部推广；

5、与网站其他栏目合作，聚合力量内部推广所负责栏目；

6、协助产品经理进行栏目产品设计，改善用户体验。

7、策划并参与网站线下活动，扩大网站影响力。

8、负责企业网站的内容建设、内容更新及网站专题文案的制作及推广，吸引目标客户、创造关注度；

任职要求：

1、经济/管理或者新闻专业，具备新闻敏感度；

2、知识面广；对互联网运营有经验者优先。

3、工作积极主动，善于沟通，富有团队合作和创新精神。

4、具备娴熟的文字表达和图表编辑能力。

5、熟悉Photoshop、Frontpage 等软件，具备网络多媒体技术者优先。

Vip客服岗

岗位职责：

1、负责提供专项贵宾/VIP客户咨询、服务

2、负责日常开展贵宾/VIP客户的主动关怀与沟通

3、按照贵宾/VIP服务准则提供个性化、精准化的服务

4、收集贵宾/VIP客户的建议与需求并及时与相关部门联动优改

任职要求：

1、大专及以上学历，专业不限（条件优秀者可适当放宽）

2、普通话标准，吐字清晰流畅，具有良好的沟通能力与表达能力

3、熟练使用电脑操作系统及Office办公软件

4、能够准确理解与把握客户动态与客户需求

5、自信上进、充满活力与激情，有客服经验并且热爱服务工作

投诉处理专员

岗位职责:

1、受理客户投诉；解决客户问题，逐步提升客户满意度；收集各环节问题，促进服务改进；

2、在系统内对客户投诉进行记录，跟踪并最终解决

3、对投诉进行汇总及分析，制作投诉工作报表，月及投诉分析报告；

4、维护客户关系，妥善处理不满意客户的诉求；

任职要求：

1、大专或以上学历，专科以上学历；

2、两年以上相关工作经验为佳，有呼叫中心投诉处理工作经验者优先考虑；

3、普通话标准，口齿清晰

4、较强的协调沟通能力、能独立处理客户投诉，完成监管报告及各种投诉数据分析工作，承受压力能力强；

5、耐心、亲和力强、善于沟通。

质量监控专员

岗位职责：

1、对客服部人员的日常工作录音及线上工作进行监听和检视评分；

2、日常业务知识指导和培训；

3、收集监听中出现的问题，及时整理、汇总、分析和反馈，帮助员工提升KPI；

4、参与中心培训工作，并提供参考素材；

5、以周、月为周期，汇总质控评估报表，分析共性及个性问题，提出改进建议。

任职要求：

1、大专及以上学历，熟悉呼叫中心业务，具有一年以上电话销售质检工作经历者优先；

2、熟练使用office办公软件及呼叫中心常用业务软件；

3、具有良好的职业道德和创新能力，有团队意识，责任心强，善于分析、沟通及协调；

4、善于进行员工激励与辅导，提升员工工作积极性，做事认真，严谨，为人正直。

理财部部门经理

岗位职责：

1、制定部门的月度业务发展计划；

2、主持编制理财业务分析报告，为公司总体规划制订提供有效支持；

3、建立和完善理财产品投资制度与流程；

4、负责主持理财产品开发及引进的立项、可行性论证、项目评估；

5、在领导授权下开展项目谈判与实施工作；

6、负责团队日常管理及目标实现；

7、完成上级交办的其他工作。

任职要求：

1、本科以上学历，熟悉网络销售模式，具有1年以上的网络销售经验尤佳；

2、具备良好的文笔，有较强的选题、策划和撰稿能力；

3、责任心强、工作勤恳主动、富有开拓精神；

4、有创意，善沟通，具有出色的活动、广告方案策划能力；

5、能够积极参与理财网站频道内容的建设和策划。

6、有团队管理经验，金融理财产品熟悉，有相关金融团队管理经历优先。

理财经理

岗位职责：

1、开发及维护潜在客户，为客户提供专业的理财咨询服务；

2、开发及维护销售渠道，促进产品的渠道销售；

3、开展理财业务宣传和推广活动；

4、完成销售经理制定的销售目标；

5、协助其它事务工作

任职要求：

1、大专（含）以上学历，营销和金融等相关专业优先考虑；

2、2年以上相关工作经验，银行和第三方理财等从业人员优先考虑；

3、具备明确的目标导向和认真负责的工作态度；

4、具有良好的客户开发、维护能力和产品营销能力

**第五篇：2024人才招聘与引进计划**

2024人才招聘与引进计划

湖南师范大学附属湘东医院地处醴陵市青云北路1号，是一所集

医疗、教学、科研于一体的省级综合性三级医院，是湘东地区的医疗中心。根据医院业务发展的需要，面向社会发布信息，招聘和引进各类专业技术人才，招聘岗位如下。

1、研究生，要求：西医本科起点，2024年或2024年毕业，普外、肝胆、肾内、儿科、妇产科、神内、心血管等专业，取得医师执业证书。

2、本科生，要求：第一学历为本科以上，2024年至2024年毕业，专业，临床

医学和医学影像学，主要定向从事急诊、儿科、心电诊断、影像诊断专业工作，2024年毕业生必须取得执业证书。

3、引进人员，要求：二本以上学历，二甲医院以上工作经验，中级以上职称。

急需专业（妇产、儿科、急诊、感染、微创外科）要求中级职称35岁以下，副高职称要求40岁以下。

4、护理人员，要求：2024年或2024年毕业，大专以上学历，必须取得护士执

业证书，身高156cm以上。

报名时间：2024年6月30日至7月15日。

报名地点：湖南师范大学附属湘东医院人力资源部。

报名时请携带身份证、毕业证、学位证、执业证等相关证件。

地址：湖南省醴陵市青云北路1号

邮编：412200

联系人：刘老师

联系电话：0731-23215208

手机：\*\*\*

QQ：790155745

邮箱：790155745@qq.com

人力资源部

二〇一一年六月三十日

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！