# 关于栓心留人机制初探

来源：网络 作者：落日斜阳 更新时间：2024-07-28

*第一篇：关于栓心留人机制初探关于“拴心留人”机制初探内容摘要：围绕企业的“拴心留人”机制，本文首先提出要树立与时俱进的人才观，重在牢固树立“三种观念”：即树立“人才盛则事业兴”的观念；树立“人才是第一资源”的观念；树立“有用即人才”的观念...*

**第一篇：关于栓心留人机制初探**

关于“拴心留人”机制初探

内容摘要：围绕企业的“拴心留人”机制，本文首先提出要树立与时俱进的人才观，重在牢固树立“三种观念”：即树立“人才盛则事业兴”的观念；树立“人才是第一资源”的观念；树立“有用即人才”的观念，既重“显人才”，也重“潜人才”。其次提出企业必须正视人才“流失”问题，从客观上研究流动与流失的关系。针对人才资源开发与管理方面的误区，重视宣传能力、业绩导向；大力改革用人体制弊端，取消干部工人身份界限；建立职业化的人才资源管理队伍，进行职位分析、工作评价、业绩考核和工资制度设计，提高人力资源管理水平。三是为建立企业人才健康安全保障机制要创造选用机制，营造竞争环境；要创新培训机制，改善育人环境；要创新激励机制，优化聚才环境；企业要创新保障机制，营造拴心环境。真正做到用优越的环境吸引人，用优惠的政策激励人，用优厚的待遇留住人。

关键词：重人才、防流失、建机制

当今世界，科学技术突飞猛进，知识经济迅速兴起，人才在经济社会发展中的地位和作用日益突出。胡锦涛总书记在全国人才工作会议上提出实施人才强国战略，努力造就数以亿计的高素质劳动者、数以千万计的专门人才和一大批拔尖创新人才，建设规模宏大、结构合理、素质较高的人才队伍。这是党中央全面分析我国面临的新的国际国内形势，作出的科学论断和重大决策。因此，我们一定要认真学习党中央一系列关于人才工作的精辟论述，深刻领会“科学技术是第一生产力”和“人才资源是第一资源”的科学论断及其深刻含义。充分利用人才公平竞争、自由发展的社会环境和氛围，以改革创新为动力，以人才结构调整为主线，以高层次和急需人才培养为重点，为企业人才的拴心留人成长提供充足的土壤、阳光和雨露，加快人才资源开发与管理力度。

一、树立与时俱进的人才观

21世纪，是一个全球化、知识化、信息化空前发展的时代，国与国之间的交往更为频繁，竞争也更为激烈，各种竞争最终取决于人才的竞争，人才的核心价值不是看知识在数量上的积累，而是看其在竞争变化中的适应能力和超越能力。为提高企业的核心竞争力，企业领导者应积极应对知识经济和经济全球化对人才开发的挑战,以实施人才战略为总揽，牢固树立与时俱进的人才观。

领导者要营造尊重知识、尊重人才的良好氛围，必须对人才有真挚感情，抱着对党的事业的无限忠诚，对企业的无限热爱，对企业长远建设和有效发展的高度责任感、事业心来选才育才、引才留才。同时，要牢固树立“三种观念”：一是牢固树立“人才盛则事业兴”的观念。江泽民同志在《论“三个代表”》中提出：“中国的社会主义事业能不能巩固和发展下去，中国能不能在激烈的国际竞争中始终强盛不衰，关键看我们能不能不断培养造就一大批高素质的领导人才。”人才济济是事业兴旺发达的标志，人才是为事业服务的，爱事业首先要爱人才，干事业必须要用人才。

二是牢固树立“人才是第一资源”的观念。事业之成，成于人才，人才是现代社会中最重要的资源，也是最昂贵的资源，有时也是最容易出问题的资源，只有合理、科学、有效地管理人力资源，才能实现各类人才资源的优化配置。

三是牢固树立“有用即人才”的观念。既看职称、学历，更看能力、业绩，既重“显人才”，也重“潜人才”，确立以市场需求为取向的人才标准。国外是从人才资源的角度来看人才的。我国过去是按学历或职称来划分人才标准的。依已之见，对一个企业来说，内部有很多岗位，每个人在不同岗位工作，如能找到适合自己发展的空间，适合自己发挥聪明才智，实践中能体现自己价值和发挥自身应有人才效益，那他就是人才，否则，他不适合岗位需要，即使有较高的学历，发挥不出才能，那就很难说在这个岗位上是人才。所以说，岗位是最好的测评，实践才能对人才价值进行最好的检验。

二、正确对待人才“流失”问题

笔者认为，流失是带有价值判断的观念。过去的人才流动多是从国有单位向非国有部门流动，或从一个单位到另一个单位，从一个地方到另一个地方，站在国有企业立场上这种单向的流动即称为“流失”。随着市场经济的建立和改革的不断深入，这个概念本身存在的意义就不大了。从经济学角度上讲流动是中性的。宏观上，劳动力的流动总是从低生产率向高生产率岗位位移。俗话说“人挪活，树挪死”，“人往高走，水往低处流”。从人才本身讲，他的流动可能给他带来更好的生活和发展空间；从人才社会价值来说，到另一岗位，另一个地方，也可能使他的才能得到更多的释放，为社会创造更多财富。流动是双向的，人才属于市场，良币驱除劣币才是正常的。我们应从宏观上来研究流动与流失的关系，而不能用僵滞的思维方式看待现在的人才流动。总之，人才的流失原因是多方面的。

首先，我们对优秀人才的吸纳还很不够，没有注意能力导向和业绩导向。据有关资料显示，我国企业的国际竞争力低涉及环境竞争力、内在竞争力等问题，但关键还在于管理竞争力尤其是人力资源管理竞争力不足。曾有一项对46国的企业管理竞争力结果分析表明，中国唯一具有较强竞争力的是劳动力成本。改革开放后我国人才外流现象突出，站在特定立场这当然是流失，但必须承认这是我们激励机制导致了人才的流失。流失的概念倒是可以用来检讨我国现行的人才资源管理体制。由此可见，建立健全以能力和业绩导向为主的人才机制仍是国家或企业当前人才工作的紧迫任务。当然能力导向很难评价，所以业绩导向势在必行，就是要把人的潜能充分转化为实际绩效。目前许多地方或企业仍集中在浅层次上的吸引人才，把人才招聘过来之后就撒手不管，或出现“招来女婿气跑儿子”现象，所有这些需要靠新的激励机制。

其次，内部结构问题是引起薪酬分配不公的主要矛盾。国企人才的薪酬问题主要是结构问题而非水平问题。如考虑到各种保险费、非工作时间（即社会活动时）的支付等方面，国企人才的成本是相当高的。中原油田去年职工年平均工资为20152元，这还不算养老、医疗、失业和住房公积金的提取等，若加上各种带薪休假，这样的价位已大大超出了当地劳动力市场工资水平，也高于中国法院网报道的去年我国职工年平均工资14040元的价位（详见《半月谈2024年第1期》）。现在的问题是没有拉开收入差距。关键是核心岗位的薪酬低，不分能力实绩如何，一律按职务分配，结果骨干留不住，而一般人员因待遇好，压力小也不愿走，走也无去处。我们现在实行的还是干部身份管理，没有真正的人事管理，更谈不上人力资源开发和管理，既没有职位分析、没有职位评价基础上的薪酬制度，更没实实在在的业绩考核。所以人才价值得不到实现自然就想离开、解脱或某种意义上的“解困”，这些促使我们用改革的方法来解决。

第三，企业技术工人断层与短缺是危险的信号。有报道某市一企业30万年薪招聘不到高级技工，问题的暴露是企业的激励机制出了问题，社会的舆论导向和评价机制有毛病。大家都想当干部，待遇高，没有人想做工人，一般工人工资待遇和社会地位低下。应该说大家在一个企业工作都是劳动者，不应该有干部工人之分。但人们只要去过“人才市场”或接受过岗位招聘、职务竞聘的，就深知在招聘过程中没有文凭的尴尬,以及性别、年龄差异的无奈，“一刀切”、“赶时髦”的做法造成了人才使用方面的高消费。高等学府是造就人才的地方，但人才未必均出于高等院校。所以，笔者坚信“三百六十行，行行出状元”。这是中华民族几千年文明史事实的概括和总结，是决不会失效的。他山之石，可以攻玉。日本人就特别重视实绩，对一个人才来说，受过多少教育是一方面，但关键是智能的开发，要学有所长，有实绩是主要的。比方应聘大学教师，不光看你的学历、学位，还要看你在这个领域的研究成果和实力。因此，我们一要从社会层面上大力宣传能力、业绩导向；二要改革用人体制弊端，取消干部工人身份界限；三要建立职业化的人力资源管理队伍，进行职位分析、工作评价、业绩考核和工资制度设计，提高人力资源管理水平。

三、努力创新搞活人才机制

随着改革开放的不断深入，各行企业对人才的需求急剧增加，人才自由流动的空间无限扩大，为确保人才健康安全成长，必须全方位大幅度地提升各类人才的社会地位、经济地位，建立创新、科学、完善的选才、用才、育才、留才机制，有效调动成才欲望，努力营造有利于人才辈出的良好社会氛围。

1、创造选用机制，营造竞争环境。根据党政人才、专业技术人才、经营管理人才等不同性质、特点和人才的不同规律以及用人的不同标准，建立公开、平等、竞争、择优的用人机制，为各类优秀人才脱颖而出创造条件，加强对各类人才的思想政治素质、作风和工作实绩的考察，逐步完善民主推荐、组织考察、公开招考、竞争上岗、任前公示等各项制度。要继续深化国企人事制度改革，多渠道选拔高素质的企业经营管理者。

2、创新培训机制，改善育人环境。要结合生产经营实际，制定企业人才培训计划，强化以新理论、新技术、新信息、新知识、新方法为主要内容的培训，大力实施人才培训工作，达到中组部提出的五年内把干部培训一遍的要求。培训中要坚持以党政干部、企业经营管理者、科技干部“三支队伍”为基础，突出重点培养和开发“三支队伍”中的高层次人才。努力构建终身教育体系，创建学习型社会，鼓励不同人才通过多种形式参与终身学习，不断进行知识充电，帮助设计制定职业生涯计划，使学习成为人才的一种内在需求。

3、创新激励机制，优化聚才环境。通过多种多样的激励形式，使人才获得与其责任和贡献相符合的报酬，从而激发人才的内在动力，充分调动他们的工作激情。一是要完善收入分配制度。真正实现一流人才、一流业绩、一流报酬，使知识的价值、人才的价值在收入分配、职务晋升等各个方面均达到充分的体现。对于政绩突出，工作成绩显著的科技人才和高层管理人员实行重奖，并建立与现代企业制度相适应的企业经营管理人员薪酬制度。从薪酬、福利、职务晋升、荣誉表彰等方面进行奖励，使人才产生强烈的成就感和自豪感，激励人才向更高的目标迈进。对于业绩平庸，不思进取者进行批评或处罚，使其内心真正受到触动，也会使他人从中受到教育和警示。二是建立能上能下的用人机制。构建以经营业绩为核心的多元分配体系，使企业经营管理人员的收入与企业效益密切挂钩。在推行企业高层管理人员年薪的同时试行股权制和期权限制。在用人上要优胜劣汰，做到能者上，平者让，庸者下，人员能进能出，待遇能升能降，以此克服能上不能下的用人机制，改变薪酬分配“视职务定待遇”的做法，保证优秀人才脱颖而出。三是制定科学的考核评价标准，建立规范的运作程序，给人才施展才华搭建公平竞争的平台。

4、创新保障机制，营造拴心环境。进一步完善养老、医疗和失业等社会保障机制，实现人才资源的优化配置，为促进合理流动创造条件。要完善相应的福利制度，积极为人才办实事，为他们主动排忧解难，想方设法解决人才在住房、子女入托、入学、就业等方面存在的实际困难，保证各类人才的薪酬、福利待遇水平随着经济发展不断提高。通过党政组织的关怀、爱护，用感情的力量去积极营造一个拴心留人的环境，真正做到用优越的环境吸引人，用优惠的政策激励人，用优厚的待遇留住人。

**第二篇：留人机制**

运用现代人力资源管理，建立科学合理的留人机制

企业核心竞争力越来越表现为对作为第一资本的人才的培育、拥有和运用能力。人才是推动企业健康发展的力量源泉，无论从宏观角度，还是从微观角度来看，人才是企业发展的决定性因素。因此只有拥有了充足的人才，企业才能实现跨越式的发展。而我公司在企业人才的管理中的一些问题对公司的健康发展起到了一定的阻碍。

现从我们公司实际情况出发，简略分析一下目前公司有关员工管理的问题：

１．我们公司属于汽车制造行业，虽然是特种汽车制造行业，但与其它大企业相比，是一个刚起步的小型企业，管理层级不多，管理幅度不大。企业内部员工素质结构差别很大，高层，中层和基层员工在素质衔接上存在一定的障碍，整体素质结构不同决定了员工从事职业的价值观和人生观的差异。我们往往可以从员工的素质结构中可以透析员工的工作目标，工作理想和工作态度。比如在生产部，绝大多数员工来公司工作的目的是为了得到稳定的，自已认为可以接受的薪酬，关于人生未来职业发展和工作成就感两因素从未考虑过。技术发展部略有不同，在注重薪酬待遇的同时，他们也在乎公司对他们的关注和支持，事业归属感和成就感，以及未来事业的发展，但对公司企业氛围，良好和谐人际关系方面就不是很在乎。素质决定思维，思维决定行为方式，了解公司不同员工的素质结构，有利于了解不同员工的工作动机，工作目标，工作理想和工作方向。从而可以帮助我们调整管理方式和管理制度。

２．在公司用人原则上，主要有忠诚度，工作态度，工作能力和工作经验四个要素。但我个人认为，作为新进的员工，在面对一个不完全了解的公司面前，是没有理由让他产生忠诚度和具备良好工作态度的，我们也不能保证他在今后工作中有很高的忠诚度和良好的工作态度，只有等他能够适应公司工作岗位和接受公司文化后才有可能。我们要做的工作是对新进的员工首先要在行为上重视他，在精神上鼓励他，在思想上多与他沟通和交流，让他心理上首先要有一种归属感和被重视的感觉。这对于他树立工作信心，安定心理状态，展望工作前景都是有一定帮助的，具体方法可以采用个别面谈法，或召开新员工座谈会等方法。

３．从内部培养员工的角度分析，公司在育人方面的潜能是可以进一步挖掘的。首先公司建立了一整套完整的员工培训体系，同时具备了专业的培训讲师队伍，在培训的硬件资源和软件资源方面都具备良好的条件。我们要考虑的重点问题是如何利用培训功能来吸引住和培养公司内部有高度忠诚度的员工。这可以从两方面着手，一方面可以从公司基层发掘有培养潜质的员工，对其定向培训。另一方面在对待外聘员工上，除了让其接受公司内训外，适当创造一些外训机会，并指定一个帮带人员，在指导其尽快适应新工作的同时，可以把握其思想状态，及时对其进行正确的思想引导。在选择帮带人员时要选择专业素质强，业绩佳，品德好。为人豁达开朗的上级或老员工。

以上员工离职原因可能会在以后的公司管理中会长期存在，我们

要研究的关键问题是分析导致员工离职的深层次的根本原因，尽量减少员工离职对公司运营发展带来的负面影响，保持公司人力资源供需平衡，以及如何完善我们的管理制度，和改善我们的管理方法。现在摆在公司面前的问题是：如何引入适合企业发展的人才？如何留住企业需要的人才？如何提升这些人才的能力？如何使这些人才更好的发挥自身的才能为公司服务？

自入职两个月以来，我的主要工作是处理公司人力资源管理方面的问题，在工作中发现公司的人才流失比较严重，人才梯队的建立不完善，人员素质的不齐，工作积极性不高，这些问题的出现一方面是由于公司所处现阶段的实际情况造成的；另一方面是制度的不够完善和执行的不到位造成的。要解决公司现阶段在人力资源上的问题，需要采取以下措施：

一、增强人力资源管理观念，提高人力资源方面的投入。现代人力资源管理应该是和公司的战略发展相结合的，它对公司在发展上起着战略支持的作用。而我们公司现在的问题是缺乏战略性人力资源管理观，尚未将公司人力资源管理与公司战略发展紧密结合起来规划公司人力资源管理功能的完善和发展。公司也没有对公司人力资源管理部门提出战略管理的要求。对人力资源管理的认识基本上还停留在传统的人事管理上，人力资源管理与公司的发展战略尚处于行政事务性结合阶段，尚未起到为企业高层战略决策提供依据、充当助手的作用。人力资源管理活动被视作低档的、技术含量低的、无需特殊专长的工作。公司忽视或轻视人力资源管理部门完善、岗位设置、人员配备工作，现有人力资源管理部门和所设岗位及人员配备不足以胜任战略性人力资源管理的重任。在人力资源投入方面，公司也尚未

完全树立人力资本投资观，表现为常常在投资观与费用、成本观之间游移。对人力资源管理方面的投资犹豫，包括人力资源管理部门完善、岗位设置、人员配备，各类人员的专业知识、技能培训。

二、建立科学合理的、适应公司现阶段发展的组织机构，制定明确的岗位职责，划分合理的岗位级别。

1.企业组织结构应为企业战略服务，它又受企业所处环境、技术、任务类型性质、人员情况等因素制约。企业组织结构应通盘考虑相关因素的系统作用并随相关因素的变动进行设计、调整。

2.建立清晰合理的组织结构，明确的部门分类和科学的岗位等级，对公司建立公平、科学、合理的薪酬制度、绩效考核制度以及人才梯队的建设有着至关重要的意义。

三、建立公平、科学、合理的薪酬体系。

1.公平科学合理的薪酬分配制度是留住人才的关键。薪酬是驱动员工为企业“卖命”的妙招。薪酬制度是否科学合理，不仅关系到员工个人的切身利益，也将直接关系到企业的效率和劳动生产率。

2.明确、合理的薪酬制度是员工不断提升的动力。建立科学、合理、明确的薪酬制度，让员工明确知道自己在公司的劳动价值，并明确自己的目标，迫使员工结合自身实际情况，发挥个人潜力，为公司创造更大的价值，以取得更多的报酬。

3.根据企业经营状况，支出费用预算，内部员工满意度调查和外部薪酬调查，及时调整企业薪酬体系，尽量达到内部公平，外部具有竞争力。通过建立标准的考核体系、薪酬分配模式，切实做到奖勤罚懒，优胜劣汰，形成“各负其责、各尽其能，奖励能者、鞭策庸者”的良好机制。通过有效的激励机制来促进企业业务发展和管理的提升，让核心员工、团队充分参与大客户开发、服务和管理工作，一

方面可提高企业整体战斗力，另一方对高级人才也是重要的培养方式

四、建立教育培训制度，不断提高员工队伍的素质

加大教育培训投入的力度，定期对员工进行知识和技能培训。在组织培训前，应建立完善的教育培训制度，主要做好以下几个环节：

1.选择合适的培训对象。在企业中，决策者、核心管理者和骨干员工的素质如何，对企业的发展起决定性作用，因此这部分人应作为培训重点。

2.选择资深的培训师及合理的培训课程，确保培训具有针对性和实用性。

3.扩大在职员工的制度化培训。

4.制定科学的培训计划。企业要根据发展战略的需要和员工的素质状况，制定近、中、长期培训计划，确定一定时期的培训预算、培训对象、培训内容、培训方法和手段、培训师资等内容。

企业要提升自身竞争能力，必须从管理理念、企业文化建设、建立教育培训制度，构建学习型组织等方面入手，增强自身吸引力，从而有效留住优秀人才。

五、建立畅通开放的沟通体系。

**第三篇：中小企业的留人机制**

中小企业的留人机制

在中小企业的生存与发展过程中，人才起了关键性的作用，大企业可以凭借其名气和雄厚的实力吸引并留住各种人才，中小企业无论在品牌、管理规范化、培训和员工福利等方面，都很难跟大型企业相比，留住人才的劣势显而易见。但人才，特别是领头羊式的优秀人才的作用对中小型企业却往往更具有决定性。如何留住优秀人才便成为中小企业经营者都十分关心的问题。

马云曾一针见血的指出过员工离职的主要原因：一是钱没有给到位，二是心委屈了．这个钱没有给到位好理解，所以招人首先最重要的第一个条件是工资待遇要满足人才的愿望．如果达不到也是 吸引不了人才，就算招到合适的人才了，几年不涨薪一样也是留不住人才，所以工资是第一重要的因素．这是企业领导应该解决的问题，而部门负责人要多跟领导沟通．重要的人才，一个人才可以当两个用的人才说服领导同意给员工的工资偏高一些(都不一定达到一个半人的工资)．让人才更有稳定性．

二是心委屈了，这个就可以从好多方面来解决这个问题了．

（一）机制留人

企业的机制如何，对于人才非常重要。企业之本，贵在用人。管理者在用人上要坚持“能者上，平者让，庸者下”和“公平待人，公正处事”的原则。要做到这些，就要彻底转变观念，让亦步亦趋的平庸者下去，不怕有才能的人对自己构成威胁，大胆启用人才，坚持用人所长，这是使用人才、留住人才的关键。

（二）除了工资还有其他待遇留人

在工资满足市场同一工资水平的情况下，其他福利待遇留人也是企业留住人才最基础的一步，合理有效的薪酬管理体系和绩效评估体系，能够从根本上保证人力资源的竞争优势，并将之转变为市场竞争的胜势。管理者正确认识待遇与人才的关系非常重要，对做出突出贡献的人才，除精神上的奖励外，还必须有物质上的奖励，比如优秀员工奖，年终奖，股权,分红等使人才感到自身价值的体现。在工资水平一样的情况，有五险一金，包吃住，公司环境好，有双休，人性化考勤制度等等，每年几次国内甚至国外游等也是吸引人才的一些重要指标．福利待遇是基础，但并非效力无限。福利待遇激励具有一定的时效性，达到一定水平后，其作用就会日益减少。而且，那些恶意挖墙角的人只要开出更高的待遇，就能轻而易举地猎取人才。此时，员工更多的是需要一种自我实现的事业发展平台，一种良好的组织文化氛围，感情留人就成了一种主要的激励手段。

（三）感情留人

感情留人就是企业在对员工提供直接或间接的待遇时，还要提供足够的职业安全感、归属感、荣誉感，让员工感觉工作环境舒适，人际关系融洽，企业文化良好。人是有感情的，所谓“士为知己者死”就是这个道理。所以作为用人负责人，人事部的人招到位，从员工入职的当天起，作为管理者的负责人对新员工的关心是多么重要．从小的方面讲，管理者在工作的细小环节上体现出来的爱惜人才、关心人才、用好人才的行为，会赢得人才的信任。从大的方面讲，融洽和谐的企业文化是感情留人的手段。成功的企业文化对于企业员工的潜移默化的作用有时比物质的激励更为有效。企业文化是在一定社会历史环境下，企业及其成员在生产经营活动中形成的文化观点和文化形式的总和，是企业组织及其成员的价值准则、经营哲学、共同信念、行为规范、群体意识、风俗习惯和凝聚力的具体体现。一个企业的文化，会强烈影响一个企业对员工的根本看法，并影响该企业的领导风格、领导方式、组织结构以及企业的控制职能等。而各部门负责是企业文化的宣导者，需要把公司好的企业文化传达给新进人员，让新进人员尽快的融入公司这个大集体．让他能够感受到公司的企业文化．一个良好的企业文化不但可以激发全体员工的热情，统一企业成员的意念和欲望，而且可以齐心协力地为实现企业战略目标而努力。其实最重要的，是善于建立忠诚的企业文化。管理者带领员工完成不可能完成的任务，使团队成员对企业领导和企业管理能力有信念，是促进员工忠诚的有效方法。这都是企业能否有效吸引住人才的主要影响因素。

（四）事业留人

事业留人就是要建立明确的组织发展目标，让员工知道努力的方向和企业的前景，同时要给员工充分的职业生涯发展通道。美国人本主义心理学家马斯洛认为，人都潜藏着生理上的需要、安全上的需要、感情上的需要、尊重的需要和自我实现的需要这五种不同层次的需要，但在不同的时期表现出来的各种需要的迫切程度是不同的。人的最迫切的需要才是激励人行动的主要原因和动力。人最大的满足是能够实现自身的价值，也就是在事业上的成就感和满足感。企业要想留住人才，就要有相对清晰的事业理念，也要有相对清晰的人才机制，从而使人才对本企业的长期发展充满信心，并心甘情愿地与企业共同成长、共渡难关、共享事业。一个企业的人才尤其是骨干人才、关键人才的去留，主要在于企业的整体因素。光靠金钱不一定留得住人，单靠感情也不一定留得住人，企业留住人才，既有机制的因素，也有环境氛围和管理者本身素质的因素，是一个既分散又集中的整体因素。企业只有把“以人为本”的理念落实到了各项具体工作中，打破论资排辈，在“公平、公正、公开”的基础上展开竞争，让优秀人才脱颖而出，切实体现出企业对员工人格的尊重，才能赢得员工对企业的忠诚。

其企业领导(部门负责人)应有意识地创造或抓住某一关键事件或项目，身先士卒地带领员工，让员工亲自参与并共同达成不可能完成的工作任务，使员工体验到过程中的酸甜苦辣。而这样的事件越频繁，事件达成目标的成功机率越高，企业员工的忠诚度会越高，同时企业员工的凝聚力也会增强。

重点强调一下:新入职员工招进来,人事部首先对于新进员工的入职,培训,安排介绍到用人部门等一系统环节中,在新人能否尽快融入公司这个大家庭起着至关重要的工作.所以人事部门首先就要前期做好新员工入职,培训,关怀安排等工作上.其次用人部门负责人对于新招人的员工起着更关键性的作用.员工有事做,有发挥的空间,和其他同事和睦相处互相协作.一起进步.这是长期稳住人才最重要的重中之重.接下来学习一下海底捞的留人机制！

用工荒，招聘难，是餐饮行业的老难题了。有餐饮老板说这是因为很多人要求高，期望值过高。但是为什么有很多企业却不缺人呢？还是那两个问题，钱给到位了，让员工的心舒服了。餐企留人新招：发留人奖，给厨师配保姆

天要下雨，员工要走人，真的留不住吗？武汉的餐饮企业却是别出心裁。武汉一家开汤包店的老板最近招了一名保姆，但是这个保姆不是自己用而是给店里的几位白案师傅用的。平时主要是负责这几位白案师傅的起居饮食，工作内容包括师傅们的正餐、衣物清洗及寝室卫生。而这些师傅享有独立的两室一厅、空调、电视等。有这样的老板，肯定是好好工作啦。还有一些餐企，为了留人发留人奖。员工只要顺利将新员工带好并通过试用期就可以领到200元的奖励。

想留人，你做到这些了吗？

学一学海底捞的薪酬制度，看餐企如何留人

一提到海底捞，很多人首先想到的是“服务”，海底捞把服务做到了极致。在管理上，海底捞倡导双手改变命运的价值观，为员工创建公平公正的工作环境，实施人性化和亲情化的管理模式，提升员工价值。

薪酬管理制度

（1）海底捞总体工资结构

总工资=基本工资+级别工资+奖金+工龄工资+分红+加班工资+其他-员工基金 级别工资：一级员工+60元，二级员工+40元，普通员工不变

奖金：先进员工、标兵员工奖励80元/月，劳模员工280元/月，功勋员工500 元/月 工龄工资：每月40元，逐年增递加

分红：一级员工以上才可以分红，分红金额为当月分店存利润的3.5% 其他：包括父母补贴（200、400或600，帮助寄回老家父母处）、话费（10-500元/月）员工基金：在每月工资中扣除20元，扣满一年为止（2）普通员工资结构

① 新员工：总工资=月薪=基本工资+加班费+岗位工资+其他-员工基金 ② 二级员工：总工资=月薪+级别工资+工龄工资

③ 一级员工：总工资=月薪+级别工资+工龄工资+分红

④ 劳模员工：总工资=月薪+级别工资+荣誉奖金+工龄工资+分红（3）管理层员工资结构

大堂经理：基本工资+浮动工资+工龄工资 店经理：基本工资+浮动工资+工龄工资 在这里我们看到的是员工的工资结构，一名员工的月收入结构居然被切分成至少八块，是海底捞喜欢复杂的工资架构吗？当然不是！这八个部分都是海底捞拉动员工做事的心思。基本工资—>鼓励员工全勤

级别工资—>鼓励员工做更多或更高难度的工作 奖金—>鼓励员工做更高的工作标准 工龄工资—>鼓励员工持续留在企业工作 分红—>公司整体业绩和员工个人收入挂钩 加班工资—>鼓励员工多做事

父母补贴—>让员工的父母鼓励自己子女好好工作。话费—>鼓励员工多和客户沟通

多劳多得不应该停留在思维上，还要看企业让员工劳什么，得什么，设计好劳的内容和得的机制，才会看到机制的成效。多劳多得不应仅停留在底薪和提成结构上，需要更精细的分工和分配。福利制度

（1）员工家庭

给每个店长的父母发工资的，每月200、400、600、800不等，子女做的越好他们父母拿的工资会越多。优秀员工的一部分奖金，由公司直接寄给父母。此外，在海底捞工作满一年的员工，若一年累计三次或连续三次被评为先进个人，该员工的父母就可探亲一次，往返车票公司全部报销，其子女还有３天的陪同假，父母享受在店就餐一次。（2）员工住宿

宿舍与门店距离步行不超过20分钟，宿舍都是正式小区或公寓中的两、三居室。宿舍内配备电视机、洗衣机、空调、电脑、网络，并安排专门的保洁打扫房间，工作服、被罩的洗涤外包给干洗店。如若夫妻二人共同在海底捞工作，门店会提供单独房间。（3）员工假期

所有店员享有每年12天的带薪年假，公司提供回家往返的火车票。工作一年以上的员工可以享受婚假及待遇；工作满3个月以上的员工可以享受父母丧假及补助；工作3年以上的员工可享受产假及补助。

（4）员工股权

给优秀员工配股，一级以上员工享受纯利率为3.5%的红利。从这里我们看出，海底捞在留住熟练的员工身上，花费了很多的心思和成本，四种福利政策：店长父母工资，员工住宿问题，餐饮员工的假期问题，以及工作到一定年限和级别后的红利收益，海底捞都考虑到了。

工资体系并不能解决企业所有问题，但是很多企业在招人、留人、激励员工的分配机制上，确实犯了非常严重的错误，如果你的企业给公司员工收入切分上非常的简单，那么员工的工作状态必然是不理想的！实际上每一条机制背后都是员工努力或是不努力的心思，企业用对了机制才能完全发挥一个人的能力！

留人除了说好话，更多的是要满足员工的需求。让他们觉得工资有盼头，物有所值。

**第四篇：招人育人用人留人机制**

第一章：招人机制。

一．招什么人？

1.认可企业，认可领导，认可行业文化的人。2.动力大，阻力小，有信念有梦想的人。3.有结果有资源的人。

二．中医面试法。

1.望：感受企业第一印象，真诚度。2.闻：言为心声，判断起心动念。

3.问：过往最高收入记录，最有感觉工作成绩。4.切：问其就职方向，工作动能，可塑性进行判断。

三．谁去招？

1.有结果的人。

2.有信念，认可企业的人。3.状态好，形象好的人。4.最好是隔级的上级领导。

四．怎么招？

1.伯乐招人法：内部员工转介绍。给予介绍人物资奖励，被介绍人是销售岗位的可与其业绩挂钩。

2.魅力招聘法：举办招聘说明会，造一个气氛热烈，温馨，有能量的场。岗位描述，并做出职业发展规划，设定出岗位发展方向，薪资增长方向，使其有很强挑战性和吸引力。

3.现身说法：让有结果之人现场或视频分享他在企业的成长经历，例如收入从多少到多少，最高多少，突破过多少的记录；精神收获。收获过什么表彰和荣誉。4.造场感召法：借用企业文化专场，如晨会，业绩会，年会，分享会，PK场邀约同行员工，外来员工观摩，吸引其加入。

5.新旧结合法：进行微信平台，朋友圈，传统网站，广告媒体，人才市场，猎头公司等方式招人。

五．如何接待？

让心安家：让新员工宾至如归，充分利用顾客理论。

新家人第一天报道以及在随后几天内，就是你服务顾客的开始。新家人在公司的所见所闻，体验工作场的感觉，会决定他留下或离开。因此相关用人部门应充分做好迎接新家人的准备工作。

1.新家人第一天加入向全体家人或全部门家人宣布他的到来，并对他进行详细介绍。2.帮助新家人做好工作准备，看其办公桌上的办公用品是否齐备，完整。工服是否整洁合身。

3.送给新家人一件企业纪念品，如印有公司标识的笔，杯等。4.老家人自我介绍时，能够列出公司独一无二的优势，亮点。

六．岗前培训

入职培训是每位新家人应有的权利和义务，更是一种必要。一家企业最大的负债就是不经培训就上岗的员工。

七．牢记新员工成长期

1.试用期1—7天。2.磨合期7—30天。3.成长期30—60天 4.成熟期60—90天

1—3天岗前培训，包括公司简介，员工守则，职业生涯规划。熟悉工作场所，了解公司机制文化，规章制度，晋升加薪标准，清楚公司组织结构和发展目标，有利于新家人瞬间适应新环境。4—7天岗前培训，包括专业业务技能，工作流程，安全教育，岗位职责说明书，心态培训等。

7—30天传，帮，带。在教育和引导新家人方面通过熟练的老家人实行一带一的师徒制度，使其明确自己工作的任务，流程。对新的环境，工作不再陌生。通过参加初级的团队协助活动，树立团队意识，也使老家人与新家人充分接触，相互交流，形成良好家人关系。

一带一的原则：我做你看。我做你帮。你做我帮。你做我看。这样让新家人有家的感觉，有归属感，安全感。

第90天左右，安排一次所有三个月以内新家人的培训（以团队，心灵，感恩内容为主），让家人激发动力，化解阻力，满怀信心，开始新的职业征程。

第二章：育人机制

十年树木百年树人，招人是前提，育人是关键 如何育人？

育人就是如何激发家人心中正面能量，让他们像火一样熊熊燃烧的过程。育人12法：

一．对家人提供帮助，让其有结果。

如3+2策略：家人一旦入队，团队就和他绑定。如果他做的是销售，头三个顾客必须由主管级领导带他去拜访，并帮他签单，帮他收款。提成归他本人，他本人只需观察学习，等见到第四，第五个顾客的时候他就要亲自操作。由此明了，授人以鱼不如授人以渔。

二．有活动，有体验。有企业对于中基层家人一定要让他在活动中升起一种感觉，如早会，做一些仪式，让人神圣感油然而生，或者读羊皮卷，心经，企业文化，让其内心充满体验。

三．只讲积极的话，不讲消极的。

早上上班开始，晨会要具备打气功能，打正能量的气，积极的气，激情的气。夕会可谈心，也可打造专门的发泄场。

四．PK竞聘机制。五．寻找每位家人优点。

新家人入职7日之内找到每个人的优点，当众表扬。

六．参加年会，表彰会。

在大会场内，优秀家人可走红地毯，可将其父母请到台上来，颁发大奖杯，上面写十大杰出贡献奖，让父母分享，去国外旅游。

七．允许下属犯错误并由上级来承担。

这个叫试错成本，但绝不允许下属在同一个地方犯两次错误。

八．明确告诉下属你对此岗位的工作要求。

对新进企业基层家人正确方法。清晰告诉他，他的岗位，工作内容是什么。第一步做什么，第二步做什么，在企业经营管理过程中要先经营后管理，而不是先管理后经营。

九．对下属意见无论对错，都要及时回复。十．必须知道下属人生，包括爱情婚姻等。

你想和你的团队成为一伙人，他们遇到的所有困难，你都要尽力帮助化解。

十一．要让下属有机会发挥他的兴趣和才能。

现在的家人都是无价之宝，应有本事把他的能量调动起来，如才艺表演，要有会玩的，热心肠的人。要造场，就要有组合。要让每个人发挥他们的兴趣和才能。

十二．学会授权。

授权的过程就是孵化人的过程，一个管理者不把心思花在孵化人才上面，他就是一个不称职的管理者。

第三章： 用人机制

用人原则四要：一要认同企业。二要愿意追随。三要懂得感恩。四要相信未来。用人方法：

一．要把家人能力，智慧，成长转化为企业业绩。

二．正确衡量每个家人对企业的贡献并转化为他们的收入。要把这些思维变成机制，概括起来，可分四步： 第一步。建立家人归属感。第二步。建立共识。

只有个人局部与整体相统一才能更快的达到目标。第三部。关心家人成长。主要体现教育培训。第四部。奖罚分明。

总结起来，前三部是让家人积极投入工作，第四部是让家人工作，成果转化为他的收入，其母的是让家人更好的投入工作，这便形成管理的循环，不断的激励家人，使人才变成人财。

第四章： 留人机制

一．机制留人

公司之本，贵在用人。管理者要在用人上坚持能者上，拼着让，庸者下，和公平待人，公正处事的原则。要建立合理的薪酬、晋升、分红、分股、PK、绩效考核机制。

二．待遇留人

常见：基本工资、工龄工资、提成、福利、奖金、保险等。创新：

1、在薪酬分配、福利分配的基础上，导入分红分配、期权分配、股权分配（上升到事业留人）。

2、荣誉、元勋奖、元老奖、十年贡献奖、特别贡献奖、分别给与物质奖励，给予奖牌、证书、特制服装。

3、年序工资制：3年以内每年都要增加工龄工资，3-6年以上设计元老奖（根据工龄分出等级），6-10年设计元勋将（设计等级）；10年以上可进入核心股东层。不区分部门。三．感情留人

具体操作：举办管理人员聚会、员工生日party、旅游、节日家访、各种交流会等。

四．事业留人

事业留人就是要建立明确的组织发展目标，让家人知道努力的方向和企业的前景。还应建立以下机制：

1.做到一定级别和贡献时可以分红分股。

2.企业设立承包制，可以和企业合作承包某个部门、岗位。

3.建立合伙人机制、项目合伙人机制：家人自己有项目，公司可以出资金大家一起干事业，一起分红。

综述：待遇留人，感情留人，事业留人的背后体现了马斯洛的需求层次论，这三个方面是递进的关系，他们的基石都是机制留人。对于基层：利益共同体。

对于中层：荣誉共同体，荣誉包括待遇、事业、家庭之因素，应该更多从荣誉、晋升、企业文化角度去考虑。

对于高层：命运共同体。事业因素被排在第一的位置。企业的发展前景和经营理念，以及是否能实现平台创业，往往是最终选择。

**第五篇：推进人才队伍建设经验交流材料——建立人才管理机制营造栓心留人好环境**

推进人才队伍建设经验交流材料——建立人才管理机制营造栓心留人好环境

人才是企业的核心竞争力。XXXX坚持党管人才原则，聚社会英才而用之，大力实施“人才强企”战略，实行积极、开放、有效的人才政策，坚持培养与引进相结合建设人才队伍，为打造XXXXX奋斗目标，提供有力的人才支撑。

一、适应新常态，坚持标准引进人才

XXX充分认识到实施人才强企战略和新时期加强人才工作的重要性和紧迫性，制定了《人才队伍建设规划》，建立人才管理责任制，采取培养人才和引进人才两条腿走路的办法，面向社会引进紧缺人才。一是依托招聘引进人才。充分运用公司员工推荐、校园招聘、网络招聘、人才交流会、上级部门的大力支持与帮助等多种形式，引进企业紧缺人才。仅2024年，XX引进各类人才XXX人，其中新招收高校毕业生XXX人，本科XXX人，大专XXX人。二是依托企业引进人才。XXXX充分发挥在人才引进、使用中的主体作用，加大了人才投入力度，结合单位发展需求，大力引进发展急需的高、精、尖紧缺实用人才。三是依托项目引进人才。重点围绕XXXX，把引进人才与引进项目结合起来，通过项目引才和聚才，做到在洽谈项目中洽谈人才，在考察项目中关注人才，并围绕项目建设需求引进人才、集聚人才，实现项目引进和人才引进的“双丰收”。XXX目前，XXX有中专以上学历和初级以上专业技术职称的各类人员XXX人，其中研究生学历XXX人，本科XXXX人。

二、营造新氛围，创造环境留住人才

根据XXX目标任务和“专业化经营、资本化运作、多元化发展”的经营战略所确定的重点工作，着力在提升人才队伍素质能力上下功夫，营造干事创业的环境氛围。一是建立实训基地。XXX等单位与疆内外院校进行合作，为相关专业的毕业生提供实习机会，以及实行订单式培养，以更好地满足集团对人才的需求。二是开展“导师带徒”活动。XXX针对新招入的大学毕业生，通过“导师带徒”传帮带，及时传授技能和经验，帮助新入职的大学毕业生尽快适应公司的岗位需求。近年来通过开展“导师带徒”活动，每年考取各类执业资格的人数以超过20%的速度递增。三是创新育才方式。通过邀请省内外知名专家学者来XXX授课、作报告，鼓励和引导企业与省内外高校开展项目咨询、技术开发等活动，争取上级部门智力支持，以产业对接带动人才引进等措施，确保人才引得进、留得住、有作为，为各类人才的成长和发展创造了足够的空间，也为XXX经济发展提供人才支持。四是关爱凝聚力量。XXX坚持“逢喜必贺、逢病必探、逢年必访、逢难必帮、逢恼必解”；坚持节日期间慰问优秀员工和困难员工；坚持每年为员工办几件实事。XXX各单位建立领导直接联系和定期走访人才的长效制度，通过走访、座谈等方式了解实际情况，倾听意见和建议。通过点点滴滴、实实在在的感情投资，创造了留才好环境。

三、建立新机制，完善制度管好人才

XXX各单位不断调整完善用人、留人政策，建立科学的人才评价、流动、激励机制，努力营造干事创业的环境氛围，充分激发各类人才的创造活力和热情。一是搭建成长平台。XX制定了《中层干部选拔聘用办法》《XXX突出贡献人才评选办法》，XXX等单位制定了《争先创优评选表彰办法》等激励机制，给想干事、能干事、干成事的员工搭建了施展才华的舞台。培养和引进了一批具有市场开拓能力，懂经营、会管理，具备高级职称等资格的高端人才队伍。XXXX人，拥有一支知识密集型、管理型、创新型人才队伍。二是优化奖惩措施。制定了《人才流失处罚规定》《XXX员工内部流动（调配）管理办法》等一系列规章制度，为企业留住人才起到了积极作用。同时，坚持和完善人才动态管理机制，依据科学的考核评价体系，通过提拔、调整、低职高聘等手段，激活人才队伍。

四、展现新作为，着眼长远用好人才

XXX坚持量才而用、任人唯贤的原则，重点在用好人才、用活人才上下功夫，注重各类人才的特长和特点，把最合适的人才放到最适宜的岗位上，让人才充分展示自己的才华、充分实现自身的价值。一是用其所专提拔重用人才。对业务素质全面、群众基础较好、又有管理能力的人才，有意让他在多岗位经受锻炼，适时提拔使用。同时，采取举办青年干部论坛或专题研讨班等方式，组织优秀人才围绕企业改革、发展和稳定中的重要问题进行调查研究或理论研讨，帮助优秀人才提高理论联系实际和解决实际问题的能力。二是强化实践锻炼重用人才。通过下派到基层、上挂到上级机关、选派到先进发达地区挂职锻炼，通过安排一定数量的优秀人才参与XXX重点项目、重点工程的督办跟办以及到“访惠聚”工作队锻炼等方法，有计划有步骤地实施优秀人才的实践锻炼。加大优秀人才轮岗交流的力度，使他们在多岗位锻炼中丰富阅历，增长才干。对参加实践锻炼的优秀人才，有明确工作目标和任务，实行跟踪考核调度和期满考察制度；对在锻炼期间表现突出、能力水平提高较快或招商引资工作中成绩显著的，及时推荐提拔使用。近三年来，XXXX。

润物无声，弹奏出和谐音符，营造出了和谐发展的氛围，使员工有了归属感。员工热爱企业，爱岗敬业，积极为企业多做贡献，全集团的管理水平得到了大幅度的提升，创造出一个又一个辉煌的业绩。

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！