# 采用人本管理留住优秀人才

来源：网络 作者：心如止水 更新时间：2024-08-20

*第一篇：采用人本管理留住优秀人才采用人本管理留住优秀人才——浅谈高等职业学校人才流失随着市场经济的发展和深入，人才作为一种特殊的生产要素也被纳入了市场范围，它打破了过去计划禁锢的封锁，进入了市场流通的领域。它同资金、技术、产品等一样可以拿...*

**第一篇：采用人本管理留住优秀人才**

采用人本管理留住优秀人才

——浅谈高等职业学校人才流失

随着市场经济的发展和深入，人才作为一种特殊的生产要素也被纳入了市场范围，它打破了过去计划禁锢的封锁，进入了市场流通的领域。它同资金、技术、产品等一样可以拿到市场上进行讨价还价、进行交易和交换。于是毕业生不再向过去那样由国家包分配，而要自己走向市场把自己推销出去，而在职人也不再像过去那样一辈了守着一个单位一直到老，而是完全可以走出去，重新在社会上寻找自己的位置。因此人才市场遍地开花，生意火爆。人们纷至沓来，找寻自己的位置。人才作为一种资源在这儿进行了重新组合，得到了合理的配置。但从另外一个角度来看，作为一个单位的人才的流动性却在加大，甚至出现了人才流失。尤其是我国加入WTO之后，越来越多的外国公司对我国人才进行“蚕食”，国内人才竞争愈演愈烈。很多的人才流动到了三资企业。而高职学校被推向市场后，同样面临着这一问题。人才的流失不仅增大了单位的人力成本，而且使在职员工产生不稳定情绪，影响很大。而高等职业学校目前的招生压力越来越大，竞争也愈来愈激烈。这些学校的教育设施和实验实习设备都有了很大的改善，它们已从以前的比条件、比规模转变到比教育质量的好坏，师资水平的高低。因为师资水平直接关系到培养的人才质量。而现如今谁能够培养出适应市场的合格产品、精品，谁的产品在市场上就好销，甚至脱销，谁的生源也就会很好，很充足。邓小平同志曾说过，学校能否为社会主义建设培养出合格人才，关键在于教师。因此学校之间的竞争归根到底是师资的竞争、是人才的竞争。一个学校在市场上能否站住脚，能否获得较大的市场份额，取决于对人才的把握和拥有。而探究目前学校人才流失的原因主要表现为对单位的管理体制、政策以及发展环境不满意，所以要想留住这些人才，我认为人本管理是关键。

所谓人本管理，就是以人为本的管理，管理的本质在于激励、引导人们去实现预定的目标，应当把人视为管理的主要对象和组织最重要的资源，全面开发人力资源，根据人的思想和行为规律，运用各种激励手段，充分调动人的积极性，发挥人的创造性，从而使组织活力不断增强。它在学校中具体运用时可通过如下三个方面来进行。

一、积极推进体制创新

国有学校由于体制的原因，现今的人事制度对青年教师的成长极为不利，论资排辈现象依然严重，我们要勇于改革不合时宜的人事制度。学校之间的竞争关键是人才的竞争，而体制优势是实现人才优势的前提，体制优势是最大的优势，谁拥有体制优势，谁就能够吸引更多的人才。近年来，一些公办职业学校滑坡明显招生数量不足，教师流失严重，陷入前所未有的困境，但一些民办职业学校却日益红火，一个根本原因就在于其体制上的优势。因此，一定要灵活运用市场机制，创造一个宽松的用人环境，以吸引优秀的教师、优秀的人才为理念，吸引大批有经验的管理人员和优秀的教师加盟。高等职业学校通过创新用人体制来吸引和稳定教师队伍是一个带有根本性、长期性和全局性的问题。这种用人体制，要顺应时代发展，符合人才成长规律，适应形势的变化需要。过去提倡让教师适应环境、制度，要有牺牲和奉献精神，现在要让制度适应教师，要以人为本，尽可能地使教师所付出的与个人的收入相一致，尽可能地建立一个高等职业教育的质量评价体系，使教师在自由竞争中获得公平、公正待遇。因此，要克服在高等职业学校教师培养、吸引和使用中的制度性障碍，建立有利于优秀教师成长和人尽其才的新体制。

二、大胆进行政策改革

公正、合理的政策是优秀教师，特别是青年教师脱颖而出的前提。我们高等职业学校要善于借鉴先进学校和优秀民办学校的成功经验，遵循人才成长规律，立足学校实际，科学分析学校师资队伍现状，大胆使用青年教师，给他们压担子，实行岗位聘用制，积极推进竞争上岗，使合适的人找到合适的岗位，合适的岗位找到合适的人。为每一位员工提供展现自我、发展自我、完善自我的机会，搭建一个人才竞争的舞台，为员工创造更大的发展空间。坚决克服专业技术职务评审时的论资排辈现象。要创建公平竞争和开放的用人政策，无论什么人，只要有本领，就可以在教学岗位上取得一席之地。竞争公平、公正，教师的思想就会活跃，积极性和聪明才智就能得到更大开发和发挥。如北大教授上岗必须公平竞争，经过院系、学部、学校学术委员会三次严格审核，并以三分之二多数通过，最后经学校党政联席会议审定。在北大，一个教授可能上A类岗，也可能上C类岗，甚至可能没有岗上，而有的副教授可能比教授的岗位级别还高，铁饭碗已被彻底打破。据北大有关职能部门的统计，一个优秀教师和一个普通教师，改革后的总体待遇差距大约在5倍左右，从根本上扭转长期以来教师待遇低而平的状况，改变了低水平的平均主义，改革实际上是对优秀人才的资助计划。

三、努力营造宽松的环境

“家有梧桐树，引得凤凰来。”致力于营造适合教师健康成长、良好发展和个人价值实现的整体环境，形成一种拴心留人、争相创新的氛围，是关系学校事业发展的大事。要不断的推进用人制度的改革，加快教师资源的开发，总结经验，寻找规律，营造一个开放性大，自由度高，公正性强的宽松环境，努力创造尊师重教，鼓励竞争，宽容失败，有利于优秀教师脱颖而出的良好环境。如中国移动公司安徽分公司经理冒充顾客例行检查信息发送业务时，碰到一个接线员说话口气太冲，与他进行了顶撞。当即进行了调查，找到了这位员工，而此时那位员工已经吓得等着被炒鱿鱼了，但这位经理并没有这么做，而是对他说出了这样一番话：我很难过接到这样的电话，因为这是我的员工，但我又很庆幸这个电话是我打的，而不是顾客。一句话，既指明了问题的危害性，又把暖暖的关怀和情意送到了员工的心坎里。它不仅使这个员工提高了工作责任心，而且对她及其他员工都起到了激励的作用。让他们增加了对公司的感情，提高了对公司的忠诚度。因为我们知道尊重是人的最基本的需求。而给予犯错误者一个机会，不仅是对他们的极大尊重，更是帮助他们不断成长的一种宽容。同时学校还要关心教师的工作和生活，尽最大努力为他们排忧解难，创造高品质的工作生活环境。如努力改善办公条件，增加和更新教学设备。积极组织一些活动，加强教职工彼此间的沟通和交流，营造一个学校是我家，领导同事像家人的温暖氛围。减轻员工的工作时的心理压力。如世界五百强中的沃尔玛，它的任何一个超市，在员工过生日时都会收到经理的贺卡，上面还有经理亲自写的一些浓浓的话语。试想一下，哪个员工能不感动、不卖力的工作呢！而对于物质生活，学校也要尽可能的帮助解决，毕竟物质是基础，是生活的保障。在我国这个生产力水平还不是太发达的国家，生理需求中的吃、穿、住、行依然是人们最基本也是最主要的需求。面对这种

情况，很多单位都不惜花重金来留住和吸引人才。如有些单位开出住房、高工资、解决爱人工作及孩子上学等条件。如北大针对住房这个困扰人才的老大难问题，前校长吴树青大声疾呼：“住房就是人才！”1995年，学校专门拨出1700万元建设人才房，筑巢引凤。近年来，北大仅打破常规分配的人才房就达400套，去除了中青年骨干的后顾之忧。在讨论李岚清副总理亲切关怀的兰旗营住宅小区分配方案时，校领导改变过去以年龄、资历为主要参数的排队方法，要求45岁以下的学术骨干必须占到三分之一。只有努力为教师的发展创造一个良好的工作生活条件和发展成功的机会，才能使学校真正成为教师的乐园，才能不断的集聚和涌现更多的优秀人才，形成良好的人才效应。

总之，只有积极推进体制创新，大胆进行政策改革，为教师营造一个宽松融洽的环境氛围，才能留住人才。以情感温暖人，靠政策激励人，用待遇留住人。通过这些具体细微的工作，激发人才的自尊感、责任感和成就感，为学校的进一步发展奠定基础！

安徽财贸职业学院电子商务系：司爱丽

地址：安徽省合肥市桐城路11号

邮编：230022

电话：0551-2885215（宅）\*\*\*（手机）

**第二篇：如何留住优秀人才**

企业如何激励员工和留住优秀人才

08工商管理赵安鹏2008485344

薪酬和职业发展是两种最主要的员工激励手段。越来越多的企业开始通过设

计薪酬体系来进行员工激励，但很少有企业将员工职业发展作为一种激励手段给

予足够的重视。依据马斯洛的需要层次理论，物质需要是人类较低层次的需要，而自我实现才是人的最高层次的需要。职业发展属于满足人的自我实现需要的范

畴，因而会产生更大的激励作用。

企业在建立和完善员工职业发展体系上应遵循以下一些原则：

首先，除了晋升之外，企业也应采用工作轮换等其他职业发展方式。毫无疑

问，晋升是职业发展中对员工最有效的激励方式。但事实上职业发展还包括工作

轮换、赋予更多责任等其他多种职业发展方式。工作轮换是指在公司的几种不同

职能领域中或在某个单一的职能领域为雇员作出一系列的工作任务安排。工作轮

换可以有效增加员工的接触面，使员工达到学习新的岗位知识的目的，同样受到

员工的欢迎，起到激励作用。赋予员工更多责任是指给予员工更多的管理或业务

责任，这样也可以达到提高员工技能水平的目的。

第二，对员工进行职业发展规划时，除以个人工作业绩为基础外，还应综合考虑员工的技能和职业道德水平。以工作业绩作为晋升的惟一依据，很可能作出

不恰当的晋升决定。首先，不同级别有着不同的技能要求。员工提升时，如果只

考虑员工因业务技能而获得的业绩表现，而不考虑其管理技能时，往往会出现优

秀的业务人员不适合管理职位要求，从而给公司造成损失，员工个人也会因不适

应新的岗位而被淘汰。

第三，运用适中的节奏规划员工的职业发展。很多企业在员工提升的速度上

不够合理。一种情况是快节奏提升，快节奏提升的后果是员工到达职业顶端后，会因不再有发展空间而失去工作积极性甚至离开公司；另一种情况是慢节奏的提

升，其缺点是员工得不到职业发展上的有效激励，也不能学习到其他岗位的知识。

正确的做法是采取一种适中的提升，表现为对新入职的员工有计划地安排其走向

上一级的岗位，合理安排每次晋升的时间段，例如每2-4年有一次晋升机会。适

中的节奏能不断激励员工，提高其岗位的认知价值，使其有充分的时间学习下一

个岗位的技能。

第四，对不同年龄段的员工采用不同的职业发展策略。处于不同年龄段的员

工会有不同的职业发展需求，因而公司需要采用不同的职业发展策略。人的职业

发展阶段是这样的：第一阶段为探索阶段。第二阶段为尝试阶段，包括25-30

岁的员工。处于尝试阶段的人会判断当前选择的职业是否适合自己，如果不适合，会采取相应的调整；对该阶段的员工，职业发展的重点在于给予职业发展规划的指导，对不适合岗位的员工给予工作轮换。第三阶段为职业的确立阶段，包括

30-45岁的员工。对该阶段的员工，职业发展的重点是给予晋升，赋予更多的责

任或给予特殊任职。第四阶段为职业稳定阶段，主要指45岁以上的员工。

第五，在公司职位发生空缺时，优先考虑内部晋升。很多企业在职位发生空

缺时会首先想到外部招聘，而忽略了企业内部的人力资源。外部招聘的主要缺点

是会打击企业内部业绩好但没有给予晋升机会的员工。另外，外部招聘会由于新

员工要花较长时间熟悉工作环境进行角色转换，因而会导致较高的成本。反之，当职位发生空缺时，优先考虑内部提升或轮换能够激励被提升的员工，并让其他

员工看到希望；同时内部的员工熟悉本公司文化，容易迅速适应新的工作岗位。在企业的生存与发展过程中，除了激励员工的工作积极性，企业人才起着关键性的作用，如何留住优秀人才便成为企业经营者都十分关心的问题。

1首先要尊重员工

过去企业更多考虑如何尊重管理人员，对一线操作人员考虑不足。比如，一

线人员的工服与管理人员的不同，质量款式都差很多；食堂也不一样，环境与伙

食质量很糟糕。再比如，员工的工作环境及其恶劣，脏乱差，甚至基本的劳动保

护都没有，随时可能出工伤事故。还有以罚代管的制度，被管理人员粗暴的呵斥

和随意的罚款。在这种环境下，员工根本没有受尊重的感觉，更谈不上工作热情

了，一旦有其他企业做得稍好一点马上走人。

很多企业认为这样做可以节省成本，其实仔细算一下这样成本更高，比如招

聘成本增加、熟练员工流失产生的效率损失和损耗增加、员工士气低落导致产出

下降等等。

2建立公平有效的激励机制

领导者要做到以身作则，公平公正对待下属，物质激励等奖惩标准要透明、科学合理，长期激励和短期激励相结合。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。

3待遇留人

待遇留人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，使人才感到自身价值的体现。待遇是基础，但并非效力无限。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。

4感情留人

无论是小孩还是成人都需要被肯定，但是很多人却忽视这一点。同样的，一线员工也需要这样的肯定，哪怕是一句话，拍一下肩膀，他都感觉自己的价值得到了别人/上司的认同，工作会更有干劲。

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。人是有感情的，所谓“士为知己者死”就是这个道理。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。这都是企业能否有效吸引住人才的主要影响因素。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。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。企业领导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。

**第三篇：浅谈企业如何留住优秀人才**

2024级工商

期末考核试题---论文部分

论文题目： 浅谈企业如何留住优秀人才

专业：

班级：

姓名：

学号：

时间：

工商管理08/09（2）

浅谈企业如何留住优秀人才

摘 要：商业竞争的实质不在国家之间，而是在企业之间，企业之间的竞争最终又取决于人才。已被列为第一资源的“人力资源”直接影响着每一个企业的兴衰。人才是现代企业之魂，人才流失是每一个企业所面临的最大挑战。企业一旦失去了人才，剩下的就只是一个僵化的躯壳。如何留住人才是许多企业需要认真思考的问题。

关键词：人才 竞争 激励 环境

企业间的竞争实际上是人才的竞争。当今企业间的人才之战硝烟滚滚，如何留住人才对各企业来讲是一个十分重要 的管理课题。导致企业人才流失的因素很多，有外部环境的诱惑，也有内部环境的影响。要留住优秀人才应在建立新理念的基础上，靠事业留人、靠企业文化留人、靠职业生涯管理留人、靠优厚待遇留人，从而给优秀人才创造适合其发展的优良环境和平台。这样才能真正留住人才，提高企业的竞争力。

针对这些因素，企业管理者应该如何建立一个留住人才、留住人心的环境呢？

⒈留人应树立新理念

⑴人力资本比财力资本更重要。财力资本靠人力资本推动才能增值，人力资本可以转化为财力资本。随着知识经济时代的到来，人才对企业的贡献率也越来越大，所以人才成了企业间争夺最激烈的资本。在美国，企业董事会中不带有财力资本的独立董事，已占到40%以上。当今世界强调能力、智力、智慧，人才是企业发展的最佳动力源泉。

⑵用好人比选好人更重要。左有伯乐，右有造父，前者会选马，后者会用人。有些企业总是认为“外来的和尚会念经”，而不注重开发本企业员工的积极性、主动性，不注重在自己身边发掘优秀人才。这种做法会严重挫伤自身员工的积极性和主动性，而且浪费了许多时间和财力。只有将合适的人放在合适的位置，才能使企业的每一个职工都能最大限度地发挥自己的才能。对于特别有能力的人，更应该给他广大的空间和舞台，这样才会使优秀的人才不会有怀才不遇的感觉而流失。

⑶物质激励与精神激励同等重要。当今人性中不能忽视“利益人”的特点，市场经济交换的实质是利益交换。在泰勒的科学管理时代，对于人的认识是：人是由经济诱因来引发工作动机的，其目的在于获得最大的经济利益；经济诱因在组织的控制之下，因此，人往往被动地在组织的操纵、激励和控制之下从事工作；人总是以一种合乎理性的、精打细算的方式行事，力图用最小的投入取得最满意的报酬；人的情感是非理性的，会干预人对经济利益的合理追求，组织必须设法控制个人的感情。根据这种关于人的观念，企业必须对员工实施严格的外部监督，同时运用物质刺激手段来强化其积极性。

⒉从薪酬福利、培训、绩效管理等方面制定留人策略

⑴制定适合的激励计划

①不同年龄段的员工其需求有差别

年轻工作者比较重视拥有自主权及创新的工作环境，中年工作者比较重视工作与私生活的平衡及事业发展的机会，老年工作者则比较重视工作的稳定性及公司的福利政策。公司不能以相同的方式激励所有的员工，在拟定每一个激励计划前，先应当花时间了解各层次员工之间的不同需求，才能起到事半功倍的效果。

②不同层级的员工需求也有差别

高层管理者中的优秀分子和营销部门的领导者或业务骨干。这部分人才必须是最稳定的，对这一层次的人员要统一共同的经营理念，大家为共同的理想而工作。对这些人要给予高薪甚至让其入股成为股东，对他们所承诺的销售提成兑现，一分钱也不能少。否则，这部分人才的流失对企业的影响是最大的，企业往往因此遭受重创。对以事业兼顾利益为目标的管理人员、业务人员要给以相应收入和授权，让其负责一个部门、区域或项目，助其在事业上有所成就，并给予升职、加薪甚至给股权的机会，令其有强烈的归属感。这部分人是企业的中坚力量，因此稳定第一。对基层以利益为目标的员工就应该给予与之能力相匹配的收入，并给予升职、加薪的机会，为利益留人。基层员工的流动率最高，就是因为其基本利益目标没有达到。要想稳定，企业的薪酬福利制度必须起到激励作用，让员工觉得有奔头。另外适当的流动与淘汰也属正常现象，企业人力资源主管只要掌握好流动比例和流动对象就不必大惊小怪。

⑵提供培训和持续提高的机会

任何人的知识总是有限的，但求知的欲望是无限的。有些人的离职莫明其妙，其实就是他们在公司中没有培训和持续提高的机会，知识结构得不到更新和充实。如果不跳槽，长此以往，也就等于丧失了生存的能力。

拿国企人才流失问题来说,据中国社会调查所2024年调查显示在过去的5年中被调查的国企共引入各类科技人才7831人,而流出的各类科技人才达5521人,引入和流出的比例为1：0.71。其中北京、上海、广州三市国企人才流失现象更为严重。引入与流出的比例为1:0.89。而对此现象的分析总结发现,人才能否得到有效培训和持续提高的机会是众多原因中比较核心的一个因素。长期以来，国企都把教育培训支出当作纯成本，不愿重点投资。由此导致中国国企人均培训费用与发达国家相差几十倍。“重使用、轻培养”的现象在国企中比较普遍。总体来说，国企在人才培训制度、机制，以及创新方面还亟待完善。多数国企对于培训在企业中高层人才管理方面的重要性认识不足，更缺乏系统的培训标准和内容。

而一些大型的外资企业却非常重视人才的培训和持续提高的机会.他们为企业员工因人而异的设计职业生涯蓝图.并建立公司内部的培训机构及系统的培训流程.这样不仅让员工获得实效的培训成果,而且使员工对自身在企业内部的发展有着足够的信心和期望.最终达到留住人才,发展人才,为企业最终产生价值的目的.这一点上,原Alcatel公司, MOTOROLA公司做得相当突出,他们甚至有自己的大学,以培养企业内部各领域的专业人才.⑶通过绩效管理，了解员工的业绩及职业倾向，通过激励及内部调动等手段使其最大限度的发挥其才能。

①给员工可以奋斗的事业。人才流动的方向一般都是哪里最能发挥人的潜能，人才就往哪里流动得越多。企业有前途、事业喜人，人都愿意留下。真正意义的人才注重的是自己的成长和发展空间，要留住人才，使人才有用武之地，就得靠事业留人。事业对人才有非常大的凝聚力，有才华的人会把事业作为自己的第一追求，所以应该让想干事的人有事干，能干事的人干成大事，这也是国内企业特别是国有企业最薄弱的环节。或许高薪能够一时留住人才，但是事业却能长期留住人才。

一项由中国人才热线网站开展的调查就显示,与激励性的薪酬相比,培训和多方位上升空间更能吸引要求成长的企业员工。

该调查依靠中国人才热线、搜狐、ＴＯＭ、ＱＱ等网站收集调查问卷，公众投票4个月，共收到1057580张投票。调查依靠中国人才热线、搜狐、ＴＯＭ、ＱＱ等网站收集调查问卷，公众投票4个月，共收到1057580张投票。通过后台数据分析可以看出，企业员工最关注的是培训和多方位上升空间，有21％的公众选择了这一项作为评价最适合员工成长企业的标准；其次是激励性的薪酬福利机制，选择这一项的公众比例有17％；有14％的公众着重企业平台吸引力；11％的公众认为提供良好的工作环境是评价优秀企业的标准；选择管理者亲力亲为进行人才培养与管理仅占10％。

由此，我们应该看到一个优秀的企业不仅要给员工提供具有竞争力的薪酬待遇，还要建立适合员工成长的发展机制。这一点上，我过的中兴通讯公司做得由为突出。

在业界，中兴通讯“以人为本”的柔性管理一直享有较高盛誉。高科技、高学历人才是思维最活跃、自我实现意识最强的群体之一。要留住这个群体，除了待遇，良好的个人发展空间相当重要。深谙用人之道的中兴通讯衍生出一套“中兴通讯模式”的“三线晋升”人才培养机制，按管理、技术、业务的“三条跑道”，为公司员工提供尽可能多的发展空间。

基于上述的方法，中兴通讯员工敬业度分值呈现年年提升的趋势，目前公司总体敬业度分值已接近业界最优秀公司的敬业度得分。

②给员工适度的成就感。充分“体现只要你能干，机会就一定多；只要你肯干，收获就一定多的人才观”。如果“做多做少一个样，做与不做一个样”这种状况出现在我们的公司中，那么人才流失就是必然的事。企业唯有使人才感到“值得留下来”，并且心甘情愿地付出他们的聪明才智。

③看到员工的才能，就要知人善用。管理人员要注意员工在某一方面绩效差或好，都应给予足够的重视，通过谈话了解其真正原因，能力确实突出的应给他们更大的发挥空间并且进行有效的授权，这是让员工心存感激的良方。有了这种感激做基础，就不必担心员工会离开了；对绩效差的员工，要帮助其找出真正的原因，是自身的原因还是外部原因，通过内部调岗等措施帮助其找到最适合的发展空间。

④制定员工职业生涯计划。要使每个人都有适合的岗位，有全面的培训，有系统的学习，有整体的关心，给他目标、给他提升、给他机会、给他成才之路。为有才能的人制定他的职业生涯，这是留住人才的最好方法。因为对于一个人来说，职业的成就感有时可能会比他的生命更为重要。所以，给人职业生涯对于他来说，就是给他成功的阶梯，大多数人才在这个时候都会安心留下。宝洁公司、微软公司人才流失率低于5%，原因就在于此。

⒊留人要为之提供“平台”

⑴.公平竞争的平台。企业内部的环境对于每一个创业者来说都应该是公平的。我们的人才市场市场化程度还不高，企业内部也仅是开展了公开竞争和选拔，而人员评价、工作评价还比较落后。与国外先进企业相比，我们的差距之一就是缺少一个公平竞争的环境，所以创建公平的竞争环境对于人才的成长来说至关重要。在某些企业内部，人们的不满往往是认知上的不平衡，而不是能力上的差异，所以最终将导致人才的流失；而留下的人也不会因此就获得平衡，如同一个天平，缺失了一方，另一方仍会有不平衡感受产生。

⑵参与社会分工合作的平台。不少企业在留人上有一个误区，就是要求员工成为企业的附属品，不能朝秦暮楚。这种思想实际上是不把人当作一种资源来看

待。但人是活化的资源，不是物。个人的能力也是多方面的，作为社会的一分子，他在有能力的情况下，应该允许他参与社会的分工与合作。只要遵守职业道德准则，应该允许人们到更广阔的天地去施展才华，毕竟人不是某一个企业所独有的财产。

⑶.企业领导能力是提供这些平台的关键。要想留住优秀人才，企业领导的能力非常重要。留人靠环境，更要靠好的领导，领导如果能把人力学运用好，留住好的人才自然不在话下。首先，领导要有人格魅力，形成同心，整合群力，这样企业的凝聚力就能形成，从而使员工心理上真正形成团队。其次，领导要激活每一个员工的开发潜力、个人潜力，这样创新力就会显现。第三，领导要做到修己以安人，只有安人才能留人。要了解每一位员工，根据不同情况运用不同对策解决其具体困难和问题。对有棱角、有个性、有特色的人，就要用人所长；对有勇、有谋、有特长的人，要相敬相亲，以贤相待；对有强烈私心的人，则要审慎对待，用其才但更要防其奸，必要时也不要吝惜，免得一条臭鱼搅得一锅腥，请其走人。

对于一个企业来说，多年的生产经营实践，可能形成了一套吸引人才和挽留人才的成功经验和办法，但是要形成一种良好的人性化的具有强大凝聚力的人才氛围，还需要我们拿出百分之百的诚意，保证人才在成就感的满足上、在自身价值的体现上双丰收。在这样的企业里，即使有人才要离开，他们也会和企业成为朋友。”人心向背与企业兴衰之间有着千丝万缕的联系，也许今天的员工就是明天的合作伙伴。无论从哪个角度来说，都应该建立良好的关系。虽然有些人才要走是留不住的，但企业唯有不断从自身找到不足并加以完善才会吸引更多的人才加盟。

参考文献:

⒈罗争玉，企业的文化管理[M].广州:广东经济出版社，2024

⒉孔祥伟，我国私营企业的管理创新，北京工商大学学报，2024

⒊ 段兴民，张生太 企业集团人力资本管理研究 2024

**第四篇：企业怎样留住优秀人才**

企業怎樣留住優秀人才

“花開的時候，你卻離開我，離開我……”齊秦憂鬱的歌聲似乎成為了某些企業的“咒語”：每年春節之後三四月份，一些企業將可能遭遇一場人員離職的高峰——年終績效考核已經完成，該獎的該罰的“胡蘿蔔”與“大棒”各歸其主。當企業對員工不滿意時，可能採取末位淘汰“吐故納新”，而當員工對企業失望時，也會主動選擇離去。

一位做HR的朋友曾對我說：“做人力資源部經理以來，幹得最多的活是招人，最怕的是出其不意接到員工的辭職信。”人員的非正常離職，尤其是核心骨幹員工的離職，往往讓管理者倍感被動。“就像影印機用光了紙，就像釘書機沒有了訂書釘，他們總是揀最不合適的時候離開。這種現實會刺痛你，當優秀的人才——尤其是那些你特別想挽留的人決定離開時。”

為什麼有些人加入公司時“高高興興上班來”，最後卻“陸陸續續離職去”？當企業的非正常離職從“個體行為”發展為“一種現象”、“一股潮流”時，管理者應該反省：是雇主不仁還是雇員不義？是招人策略有問題還是用人機制出了毛病？是經營思路產生偏差還是企業文化變了味？——所以，離職管理決不是一個簡單或輕鬆的話題。

危險的“三中”與“三期”人群

員工非正常離職的成本到底有多大？美國《財富》雜誌曾研究發現：一個員工離職以後，從找新人到順利上手，光是替換成本就高達離職員工薪水的1.5倍，而如果離開的是管理人員則代價更高。員工欲離職前一段時期士氣低落績效不佳花費成本，招募新人需要成本，訓練上手需要成本。萬一員工帶走技術與客戶，投奔到競爭對手那裏則是更大的成本損失。

誰要離開？為什麼要離開？他們要去哪里？如何能讓他們不離開？這是企業在進行“離職管理”時最想知道的。調查顯示，有三類人、三個時期的員工他們是比較 “危險”的。三類人指：人到中年、中等收入、中層幹部；三個時期指：試用期間的新人危機、工作二年後的升遷危機、在職5年後的工作厭倦危機。

留人第一步：招正確的人

無論是“三中”還是“三期”，甚至非“三中”、“三期”員工也會產生離職，員工離職大體原因無外乎內因、外因兩方面：外面有更好的機會，有更多的誘惑等待。外因只是促進因素，內因才是根本的決定因素。內因可以從以下八個方面來考察：希望改善薪資福利、看不到發展前景、厭倦了所從事的行業、受人際關係影響、對工作環境不滿意、缺少學習機會、追求職位升遷、個人原因等。

員工決定離開或留下，通常不是單一的原因，而是綜合因素在起作用，而且不同人、不同職位、不同年齡、不同性別、不同教育背景，他們的離職原因各不相同。紛繁複雜的原因，變化莫測的心態，企業管理者該如何從根本上來把握、構築企業的人才管理工程？千頭萬緒，從頭抓起！因此，留人第一步是：招用合適的人。

除了價值觀的衝突，人還有個性、行為風格、職業興趣等方面的差異。不同的人職業興

趣取向不同：有的人是社交型，喜歡和人打交道；有的人是研究型，對有深度、難度的事情有好奇；有的人是藝術型，對美的事物很敏感；有的人是經營型，對數字、對結果很敏感。不同的興趣取向對職業的期望不同，適合從事的工作不同。

事業留人：讓想做事的人有事可做

事業的機會與發展的空間，這是很多企業在吸引人才、保留人才方面“低成本”卻屢試不爽的經驗。

一個追求上進的員工，總希望能積累更多的經驗，擔當更重要的責任。我愛我家房地產置介公司人力資源總監陳海瑛在人才管理上有一個絕招，那就是“讓他們忙起來”。“當他們處於一種忙碌狀態時，他們在這種忙碌中會得到很多做事的經驗，會感到很充實，有收穫，能力也被認可和提升。”

不是每個企業都有著大量職位空缺，只等人才成長起來。首信集團副總裁李溶說：“首信股份員工平均年齡是30.5歲，包括總經理在內，人員結構比較年輕。如果老闆32歲，你已經28歲了，你看不到有升遷的機會，就會轉身離開。首信設計了一套自己的職位序列，設計出員工職業發展的三個方向：管理上、業務上、技術上，這三方面如果要發展，應該怎麼去努力，怎樣一步步前進。”多方向發展計畫就是為了滿足不同崗位員工的成就動機，讓他們獲得來自職業的滿足。

待遇留人：最實在的留人招式

“錢不是萬能的，但沒有錢是萬萬不能的。”用這句俗語來形容薪資福利等金錢因素對留住員工方面的作用也許比較恰當。

薪金對人才的吸引力有多大？HR們是最有發言權的。一份調查顯示：看慣了“人來人往”的HR們，對“高薪吸引人才、低薪影響熱情”這樣的論斷表示了理解，超過80%的被調查者認為，高薪對於人才的吸引無疑是第一位的，“因為對於大多數人來說，首先需要相對富足的收入來解決生活之需，然後才能靜下心來做自己的專業工作。”有超過60%的被訪者認為“高薪能挖到人才”。

運用薪酬手段來吸引人才，已經在企業界得到廣泛認可與應用。

感情留人：四兩撥千斤

無論是提供職位還是提高薪水，組織的資源總是有限的，而“欲壑”總是難填。所以HR們認識到，留人“上上策”是“感情留人，從心做起”。和企業有過同甘共苦經歷、對企業產生了感情的員工一般不輕易離職。“一個人有可能因為外面的高薪挖角而動心，但最後他決定留下，不是我們提高了他的薪水，而是他捨不得那些同事。”一位人事經理說。

現代企業雇傭關係，不僅僅表現在企業能夠對員工提供直接或間接的貨幣報酬，還需要提供足夠的職業安全感、歸屬感、因企業對個人業績和能力的認可而產生的自豪感、受尊重感，以及由於個人能力的發揮而帶來的成就感和自我實現感等等。當員工從組織中獲得的這些感情越強烈，員工對組織的歸屬感越強，跳槽動機越弱。

而那些獲得“最佳雇主”的企業往往會注重對人才的感情投資，往往不吝其資、不吝其

力：人性化的辦公環境，彈性的工作時間，為媽媽們建立托兒所，提供好的福利等。而像寶潔、德勤等公司，攻心戰在大學階段就開始了，建立企業獎學金，為大學生提供實習項目等。

此外，總經理對於他身邊的高管們都十分信任與重視，形成了一個穩定的核心領導層，再以這幫人為核心形成一個穩定的人才圈，上級帶下級，一級級傳遞，形成了一條以信任和尊重為紐帶的留人感情線，這對保留人才是有幫助的。

歡迎吃“回頭草”的好馬

在現代企業人才管理上，好馬不吃“回頭草”的觀念已經過時，真實的情況是：如果一個人與企業有過一段聯繫（如曾經在這裏工作、參加過面試等），雇用他就比較容易，因為如果一個優秀的人根本就不瞭解你的企業，把工作推銷給他會更難。

一個企業如何對待它的離職員工，不僅反映了公司領導的胸懷與氣量，根本上也是企業文化的體現。重視人性，追求親善、和諧、以人為本的“惠普之道”信任並尊重每個人，它相信：只要給予員工適當的手段和支持，他們都願意努力工作並一定會把工作做好；它鼓勵人才流動，更不歧視離開惠普的員工，因為公司認為跳槽並不等於背叛。這也才有了中國惠普公司助理總裁、惠普公司戰略規劃總監、首席知識官高建華“兩出三進”惠普的故事。

越來越多的中國企業認識到：離職員工也是一筆人才資源的財富。除了等著離職員工的“自我覺悟”，更積極的做法是：像摩托羅拉的創始人賴炳榮先生那樣，在員工（譬如陳永正）離職後，仍然關心他（們）新工作的發展，並瞭解他（們）離職的真正原因，一有可能就把他（們）再找回來。

正確看待離職，培養人才成長土壤

山因勢而變，人因思而變。我們不應把員工想發展、求變化的心態責難為“朝三暮四”，或者“這山望著那山高”，問題的關鍵是“要使員工的求變心態成為企業的可控狀態”。人力資源專家笪開源曾說過：“如果員工追求職業生涯的變化，變到外部就是跳槽，而企業可以通過內部輪崗或者交流工作地點來實現內部職業生涯的多元性；員工追求創業的刺激，企業可通過實施內部創業的孵化器機制，或成立事業部來滿足員工的創業欲望。對於絕大多數員工而言，他們希望自己所處的企業有一個良好的人才成長環境，要有適宜的成長空間和生存土壤。”

如同環境的惡化會造成水土流失一樣，企業人才環境的惡化就會造成人才的流失。跳槽雖然看上去是個人行為，實際上更多時候是企業行為的折射。當企業發生員工離職，管理者要做的不僅是對某個人的挽留，要反省的是“是否企業的人才環境惡化？”同時，並非所有人員的離職都是損失，因為“泡桐”適宜的成長環境和“紅松”是不同的。

企業人才管理的真諦不是用“金手銬”鎖住張三李四，也不是事後撲火、亡羊補牢，而是使自己成為一片沃土，讓人才如雨後春筍，勢不可阻。

**第五篇：地勘系统如何留住优秀人才**

地勘系统如何留住优秀人才

地勘单位属地化管理后，面临着诸多困难和实际问题，以地勘单位目前的经济实力，工作待遇，难以吸纳大批人才来队里工作，甚至也很难保证现有优秀人才不流失。一方面地勘经济要提升竞争优势；另一方面优秀人才要实现自身价值。两者如何权衡？

一、模拟市场，实行薪酬管理，实现待遇留人1.打破传统的平均主义思想，积极与市场价值接转。对大专以上学历的毕业生进队后，可把原有的工资计入档案，在什么岗位工作、有多少业绩就拿多少工资，能力强、业绩好、有事业心的，就及时给予提升，逐渐尝试遵循市场准则的“二八”原则，即将80％的工资用在20％的优秀人才身上。2.实施宽带薪酬。这是目前国外流行的一种新型的人才资源管理办法，是指对多个薪酬等级以及薪酬变动范围进行重新组合，从而变成只有相对较少的薪酬等级以及相应较宽的薪酬变动范围。

二、打造领导者魅力形成感情留人一个好的领导者，应当富有才干、办事高效、有较高的道德文化素质和管理能力，善于运筹帷幄，有长远的发展战略和治企方略。打造领导者魅力，能吸引、凝聚众多的人才，相反有才干的能人也乐意在好的领导者手下工作，这对优秀人才的成长至关重要。

三、建设优秀的地勘企业文化，达到事业留人地勘企业文化要体现在地勘人才的价值上，要逐渐加大宣传力度，通过有偿的矿权转让、地质成果转让和开发矿业、整合资源、盘活“矿”字文章，使地勘职工不再是智慧的富翁、生活中的穷汉。地勘工作的艰辛，让认识这一行业的人有所畏惧。地勘企业文化要体现在营造稳定、文明、安宁、舒适的家庭、生活环境上，把地勘“家”文化纳入企业精神之中，建立文明、舒心、优雅的文明大院、文明楼栋、文明小区，起到吸纳、留住优秀人才，稳定职工队伍的作用。

四、建立起良好机制留住人矿产资源是不可再生的资源21世纪对资源的需求更加会引起人们的重视，谁拥有资源谁就拥有财富。在当前这个过渡阶段里，地勘系统要加大对优秀人才、优秀员工的教育力度，树立起振兴祖国地矿事业的信念，地勘工作者应把个人的价值，与事业的前途结合起来，贫贱不移、富而思进，凝聚在地矿事业的旗帜下，成为21世纪最有价值、有知识、有财富的富翁。

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！