# 企业怎样留住优秀人才

来源：网络 作者：清香如梦 更新时间：2024-07-25

*第一篇：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...*

**第一篇：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。

**第二篇：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

**第三篇：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。

**第四篇：企业怎样才能吸引和留住优秀人才**

企业怎样才能吸引和留住优秀人才

企业人力资源部目前最头痛的问题便是： 招聘时很难招到优秀人才，而招来的和培养出来的优秀人才又最容易流失。一个企业只去计算人员流动率是不科学的。流动率的高低固然是一个考量的因素，但另一个最为关键的因素是优秀人才的流动率。大多数企业流动出去的都是较优秀的人才，而留下来的都是一般的人才。正所谓“该走的不走，该留的却走了”。若企业的优秀人才流动率高，即便总流动率低，结局也是可怕的。因为时间一长，有作为，有上进心，有能力的人才都走得差不多了，剩的都是一些得过且过的平庸之辈，这样的企业的生命力便开始枯萎了。

在当今企业中，什么样的人才才算是优秀人才?企业怎样才能吸引和留住优秀人才，这些都是本文探讨的问题。

一，怎样识别优秀人才 什么人才可定义为企业中的优秀人才?

这个问题仁者见仁，智者见智，企业经营理念不同，企业文化氛围不同，对优秀人才的定义也有所不同，这是正常的，有的人才在某些企业中是优秀人才，而换一个企业又便成了平庸之辈，这就是优秀人才的特殊性，但大多数优秀人才都具有一些共同的特征，即普遍性。

首先，优秀人才必须心理健康和有正常的人格。他们应有积极的人生观，用积极的态度面对现实中的问题，能够面对和承受挫折，他们应该对自己和他人有责任感；他们应该有开放的心态，勤于学习，不断创新;他们应该懂得尊重别人，尊重规律，尊重知识;他们应该有克己修身的人格品位;他们应该是“言必信，行必果”之人;他们应该设定一个明确的奋斗目标和个人生涯规划。具有以上特点的人才，只要给予适合他成长的环境，便可成为优秀人才。

人才的价值观应与企业的企业文化相同或相似。才能在企业中充分发挥他的才能而成为优秀人才。人性化管理的企业比较容易吸引和培养出优秀人才，而管理观念落伍，追求短期行为的企业则较难吸引和培养出优秀人才。

优秀人才分为显露型和潜在型两种，对于前者，大多数己有工作成就，比较容易辨认，但此类人才因受大家注意不易招聘或招到易被其它企业挖角。而后者才应该是企业所需要吸引和培养的人才，看出这类人才的潜质。

二，怎样吸引优秀人才

首先，企业必须追求卓越，追求永继经营，提倡人性化管理(参见本人拙文《人性化的人力资源管理探讨》)。一个连企业高层领导都不是优秀人才的企业，一个只追求短期利益的企业是很难吸引优秀人才的。

企业的文化必须是提倡“人与企业共同成长”，应该营造一种公平竞争，鼓励人人向上努力的氛围。必须制定一整套激励优秀人才成长的薪酬制度和晋升制度，企业的高层必须有开放的心态和正确的择才观念。企业中应该是人际关系和谐，沟通渠道畅通。这些都是吸引优秀人才的基本条件。

在薪酬方面，应该对本地区和本行业的薪酬进行调查后合理确定基数。尽量使企业的薪酬保持在中上水平，除薪酬之外，应利用提高工作效率去缩短工作时间，让员工享有更多的休闲或学习时间。每年一定时间的带薪假期和适当的福利都是吸引人才的好方法。

在升职加薪的制度上，应以能力和工作业续为主要考量因素，避免因籍贯不同，年龄不同，资历不同等等的歧视行为。同时应提升那些靠自己努力工作，用正当途经取得工作业续的人，而抛弃那些走弯门歪道，采取不正当手段竞争的人。对于一些碌碌无为，不求上进，得过且过之人，必须有降职降薪的处分。这种奖惩分明的公平透明的制度才会对人才形成吸引力。

企业还必须有完善的员工培训制度和具体实施办法，除工作中所需的专业技术知识外还应对员工实施品德教育。企业文化教育，个人生活规划和现财等全方位的教育。详情可参阅本人拙文《企业中非专业技能和技术知识的教育训练》，使员工真正体会到企业对他们成长的真心关怀，才能收到吸引人才的效果。

三，怎样留住优秀人才

择才难，尽才和留才更难，很多企业在这方面束手无策，眼睁睁看到优秀人才流失到其它企业中去。

很多企业认为留不出人才的主要原因是报酬低，福利差，当然这也是留人住人才的其中一个原因，因为一个低报酬，低福利的企业是没有资格留住优秀人才的。但是不是只要有较高报酬和福利便可留出优秀人才了呢?回答是否定的。一些,报酬和福利很高，但是缺乏人性化管理的企业的人才被挖角也是常事。特别是高层次，高职位的优秀人才，他们追求更多的不是报酬，而是能否有充分发展自己潜力的空间和良好的企业文化氛围和和谐的企业中的上下级关系。要留住优秀人才，没有钱是万万不能的，但有了钱也不是万能的。情有时会比钱更有力量，中国人在世界是最有人情味的民族之一，在留住优秀人才的竞争中唯有情是万能的。

当然这份情不是靠施舍一些小恩小惠拢络来的，是靠企业和BOSS对企业人才的真心实意的爱护和培养(包含严格要求)，经过长时间考验换来的。企业与人才的关系类似于婚姻关系，都是靠情来维持，只有互相真心相待，并相互容忍，才能长久相处。人性化的人力资源管理便是要培养这种人对企业的感情，仅仅将人力可做与财，物一样的资源来利用的企业，是培养不出这种感情的，现在世上的大多数企业都无法培养出人与企业的感情，所以尽管在待遇，福利等上施尽“十八般武艺”试图留住人才，结果都是事与愿违。

企业必须在人才一进企业就给他灌输企业文化，教育做人的道理，帮助他制定正确，可行的个人生涯现划和理财规划。并在今后的日子里，为他提供良好的环境，适当的压力和严格的要求，使其能接时完成其生涯规划，鼓励他有什么问题和困难都可以跟企业讲，而企业应随时开导他，帮助他排忧解难，让他觉得自己的上司像父母一样关心，爱护他。企业就会像温暧的大家庭，这时即使外界有一些诱人的诱惑，也很难将他吸引离开企业。

企业要留住优秀人才必须要有本身就是优秀人才的BOSS和人力资源主管。还要重视人力资源工作。并重视人力资源部门的意见和建议。同时还应教育和培养所有部门的主管，让他们都了解人力资源管理的原理，让每一部门的主管都像人力资源部主管一样去进行人力资源管

理。这样才能使企业对人才的关怀无所不在，一个不是优秀人才的主管手下的优秀人才的流失率应是最高的。

随时观察和了解企业中优秀人才的思想动态也是非常必要的，对于一些专门的人才，应有专人(一般应是顶头上司)负责观察。因为“冰冻三尺，非一日之寒”，一位人才在决心离职前一定会有一些征兆和异常，细心而有经验的主管应尽早发现，而及时予以解决，这样也会留出一些优秀人才，当一个人己将离职报告递交上来时再去挽留，一般情况是为时己晚。一些优秀人才的离职是因为平时一些小问题的积累而得不到解决，日长积累到了一定程度，便会爆发。一些企业BOSS对下属熟视无绪，平时不注意不关心，让下属有一种企业多我一个也不多，少我一个也不少的感觉，于是萌发去意。

企业必须关心和注意每一位员工，每一位主管都必须具有这种观点和心态，才能将企业对员工的关注落实到位，一位受不到上司关注的干部，也不会去关注他的下属，于是从BOSS开始，从上至下，建立一种关注关心链，让每一位员工都感觉他在这个企业中地位是重要的，都有人不停的关注他，爱护他。这时即使赶他走，可能他也不愿走。

即使是优秀人才也有犯错的时候，企业也应给予相应的处罚，并且明确的告诉他处罚他也是为了他好。一个不敢严格要求人才的企业，会宠坏一些本来是优秀人才的人。他们会稍有不顺和受挫折。便会离开企业。对人才成长要求严格，让一些不适应企业发展和一些无法教育的差劣员工离开企业，也会让优秀人才感到公平，有的企业一味对员工宽松。出现错误，没人承担责任而被处罚。不辞退员工。以为这样便令员工比较安心，没有危机感。结果，企业中鱼龙混杂，优秀人才比例减少，最终反而促使一些优秀人才离开企业。

选择适当的人才去从事适当的工作，小材大用会影响工作业续，大才小用也会使一些优秀人才感到英雄无用武之地而离开企业。

当一个较优秀的企业会吸引了较多的优秀人才时，在人才的成长过程中，由于公司内不可能无限制的提供其成长的空间，而让部分优秀人才在成长到一定职位后离开公司，这是一种正常人才流动现象。因为他在公司的成长过程中己对公司付出了许多，而当公司没有更多空间让他发展时，让他出走。还可引入新人来继续培训，优秀的公司会不断的吸引一些有潜力的人才，将他们培养成优秀人才，而留下一批较优秀者，而让其它优秀者离开企业在自己不断发展和壮大的同时，也为其它企业和社会培养优秀人才。

结束语 优秀企业比较容易吸引和留住优秀人才。普通的企业也只能端正人力资源管理的观点，从头做起，修正自己的不足之处，逐步的改进不正确的人力资源管理方法，引进人性化的人力资源管理，才能逐步的增强自己的吸引和留住优秀人才的能力。留不住优秀人才的企业必将在今后的企业竞争中落败，这是所有企业必须面对的现实。所以不管你是否愿意。你都必须选择人性化的人力资源管理，否则，只要经济一发展，企业和优秀企业数目增加会导致人才争夺的加剧。企业中略为优秀的人才将会流失殆尽，到时再想补救己经无济无事了。

**第五篇：浅谈企业发展中应该如何培养和留住优秀人才**

提纲

一、目前我国企业人才流失的现状及其原因

（一）工作强度大，负担过重

（二）工作压力大，处罚严重

（三）升迁无望，员工感觉没有前途

（四）企业内部管理混乱，缺乏对员工的尊重

二、人才的培养

（一）选择引进最合适的人才

（二）建立人才制度，创造良好的环境

（三）完善考核机制

（四）突出重点，注重管理人才的培训

三、留住优秀人才

（一）完善企业内部激励机制

（二）建立企业内部和谐的人文环境

（三）以人为本，关心员工健康和生活

（四）提供多种升迁机会，创造员工成长和发展的空间，实现自我价值

四、结语

浅谈企业发展中应该如何培养和留住优秀人才

【内容提要】自改革开放以来，我国经济得到了飞速发展。社会主义市场经济制度的建立和现代企业制度改革，市场经济越加激烈，竞争给人才需求提出了更高的、更新的要求。无论是企业之间的经济、还是国际经济竞争，这些竞争既是客观存在的，又是刻不容缓的，而竞争的核心关键就是人才竞争。本文旨在如何在新形势下，挖掘、培养出一批适应现代企业制度的新型人才，并留住他们，从而提高企业的竞争力和经济效益。

【关键词】技术 竞争 激励 人才培训 考核制度

现代企业竞争的核心是人才竞争，现代企业需要的是有能力的人才，作为企业，最关键的是大力挖掘、选拔、培养企业所需要的、高素质的、能为企业带来活力和经济效益的综合型人才。人才是企业之本，也是企业未来发展的最重要的核心资源之一。真正的人才是可遇而不可求的，被企业需求的人才是企业必须给予重视和重点培养的。那么如何把企业普通员工培养成精英员工并留住他们呢？

一、目前我国企业人才流失的现状及其原因

（一）工作强度大，负担过重

许多企业的工作时间分为白班、晚班两个工作时段，总工作时间普遍超过10小时。多数企业存在超时或超强度劳动问题，计件制工人按工作量付酬，而一些技术和管理岗位的员工加班，则常常是象征性地发一些加班补贴，或不发加班工资。有些企业关键技术的管理人员，常常24小时开着手机，随叫随到。无论是否发加班工资，毫无疑问，员工的劳动时间和劳动强度往往很大，即使在经济上有一定的补偿，但长期以往，员工身体难以承受，必然选择离开。

（二）工作压力大，处罚严重

处罚制度是企业管理制度的重要部分，处罚涉及工作任务的数量、质量、厂纪、损失、行为规范等方面。处罚往往比奖励多得多，某知名服装厂《员工规章制度》规定技术人员必须做满6个月，否则不予结账。另外，迟到、旷工、打架等罚款若干元。类似的规定写满了整整一张纸，下面还签有员工和车间组长的名字。

（三）升迁无望，员工感觉没有前途

员工应聘到企业工作，最初的动机是获得较高的薪酬，但工作稳定后，就会考虑个人的发展机会和前途问题。在企业中，员工一般是被聘在某个固定的岗位上工作，也很少有机会从低到高逐级上升，如果员工发现有更能施展自己才华的企业，他们选择跳槽也就顺理成章了。

（四）企业内部管理混乱，缺乏对员工的尊重

在我国许多企业中，权威管理模式比较盛行，这种个人式、经验式、家庭式的管理，在企业创业初期还可以起到一定的作用。但是，随着企业发展，这种家庭式管理就会制约着企业的发展。特别是在尊重员工方面，很多企业在招聘时往往许诺的条件十分优厚，一旦录用后，便把员工当成奴隶似的驱使，不关心员工疾苦，剥夺其基本自由，任意克扣工资和奖金，承诺多次的奖励不予兑现，还要一个劲地要员工“乐于奉献”。要知道，优秀的人才总会找到较好收入的职位，一家企业的职员如果收入过低，得不到尊重，还不能很好地养活自己和家人，那员工也只有选择离开了。

据有关专家测算，优秀企业的人才流动率应在15%左右为宜，然而，我国许多企业的人才流动率高达50%左右，过高的人才流动率让企业的员工缺乏一种归属感，在工作中难免存在短期行为和损害企业利益的行为，同时，增加了企业的监管成本，所以，重视人才的培养，做好人才培养工作，培植企业文化，以留住优秀人才，是企业赖以发展的当务之急。

二、人才的培养

（一）选择引进最合适的人才

企业在引进人才时普遍面临一个重要问题，那就是选人，选人是人力资源中的一件大事情。选人必须符合一定的标准和原则，选择最“合适”的人才，而非最“优秀”的人才，在选人过程中，应从四个方面进行考虑即（1、需要什么职责选什么样的人；

2、专业性越专业越好；

3、学习性强、反应快、有一定创新能力；

4、必须具备忠诚、敬业、团结、认真负责的精神、敢于承认错误和能及时改进）。

（二）建立人才制度，创造良好的环境

1．建立、完善人才培训体系，提高人才的再使用能力企业的各级领导者要注重对员工的培训，建立健全切合实际的培训体系。在使用人才之后，还要注重对人才的培训。人才的成长要经过“培训——使用——再培训——再使用”的良性循环机制。培训的对象要覆盖企业的整个面。不仅要做到对各类专业技术人员的培训，还包括对行政人员及

其他工作人员。培训时做到因材施教、实事求是，分层次、分批次的培养。培养出能够适应市场需求和企业特点，并能符合现代企业制度要求的复合型人才。平时应根据岗位的要求和员工的实际情况，给员工提供适当的培训机会，并鼓励员工学习与工作相关的知识和技能。另外，随着企业的快速发展新设备新技术的投入运用，会产生新的培训需要。企业应对培训需要进行科学的分析，选择最优的方法和途径去满足这些需要。

2．良好的人才环境。为了在竞争中处于有利地位，企业要建立、完善人才培训制度，形成整套体系，为新型人才创造良好的环境。良好的环境是人才得以发展的一个重要的社会环境。作为企业的领导，要充分解放思想，深入到人才市场中，挖掘、发现有能力的人才，为企业所用，为企业带来良好的新活力，注入新生命、新血液。企业的领导者还应更加注重对职工和新人才的培训和使用，做到按能力分配岗位，这样才能为企业形成良好的工作结构，发挥每一个员工的优势。对于那些潜能较大的年轻干部，领导者要给予相对充足的弹性空间，给他们创造一个可以大胆尝试的环境，这能为企业提高创新能力。

3．训要做到制度化和多样化。制度化是指培训工作的制度化，在培训工作中，要有一套相应的培训制度来组织人才培训，这样才能做到有序、有效率的进行。对综合型人才的培训课程按照这样的方案，一是岗位培训，针对不同的岗位采取不同的培训方式。例如对厂长、经理等的培训可根据职位的特点和性质而设置培训内容。二是送出去培训。可让培训对象到对口的高校、大专院校或者是其他企业去参加培训，学习先进的管理、组织等优秀经验、好方法、好技术，取他人之长补自身之短。三是轮换培训。把要参加培训的员工进行划分，分层次、分批次的进行培训。

（三）完善考核机制

1．不断完善考评管理机制。对职工的考核分成等级递进模式。由初级上升到中级再上升到高级。结合职工的自身情况和职业生涯，制定技能培训计划、考核目标。给予员工鼓励，激励员工的工作绩效再上新台阶。

2．改进技师资格考评制度。在坚持技师招聘制度化、规范化的同时，不应太过于注重学历、资历、职称、身份选人的陈规陋习，对那些技艺精湛、能解决工作中遇到的生产、科研等技术问题、或者是有突出成绩的技术人员，应该减少对于其在身份、资历、学历上的要求，可以突破常规受比例、名额等的限制，破格录取。这样才能为企业吸收更多更优秀的人才。在对技师的考评上，要坚持职业技能和工作绩效相结合的原则，重点评价职工的工作能力、解决实际生产问题和完成指定任务的能力及对于公司的实际贡

献。同时坚持定期考核和优胜劣汰的考核制度，避免采用终生制，这样能够更好地促使员工加强学习，这样也能促进企业的发展。

（四）突出重点，注重管理人才的培训

在企业的发展中，良好的管理能够促使整个企业更好地运作。因此，管理者在企业中的作用突显得更加重要，管理者的优秀管理方式能够进一步提高企业的效益。在企业管理中，更多的是考核企业管理者的综合素质。据统计，企业管理者在管理企业活动中，80%的时间是跟人打交道，对于管理者的培训，除了其应具有相应的管理能力以外，还要注重其与人的交往能力，沟通能力，揣摩能力，处理冲突、危机能力，协调能力等综合能力。如此重视管理者的交际能力是因为管理者管理的对象除了事物以外，其更多的参与管理人的活动，在此活动中，管理者要揣摩被管理者的心理活动，从而才能做到对症下药。在管理活动中，管理者所面对的事情复杂，在处理和解决问题时，一般要经过以下过程：

1．发现问题。管理活动中遇到的情况和问题是十分复杂的，首先要找出企业管理中存在的问题，这样才能明确自己在管理中要怎么做，才能明白自己的责任是什么。

2．辨明主次。在管理对象中存在很多复杂关系，包含着许多问题，想在同一时间解决是不太可能的，必须把这些问题的主次关系分清楚，找出主要问题和次要问题，在解决过程中能事半功倍。

3．找出原因。通过对发生的问题，找出相应可能导致问题发生的原因。4．制定方案。当辨别主次问题，找出原因后，要制定对策、方案解决问题，为了避免方案的片面性，应制定多种方案。

5．比较各种方案。针对做出的方案，比较方案的可行性、利弊、风险性。6．选择方案。根据对不同的方案比较，选择出可行性最高、风险性低的方案，降低风险性。

7．贯彻执行方案。选择方案之后，要贯彻执行方案，解决问题。

三、留住优秀人才

做到对优秀人才测评考核，透明、公开、公正。为企业选择和提拔人才铺平了道路。当然，培养人才同时要注意两件事情，一是以诚待人；二是严格要求，不能放松。

企业需要不断持续发展，而人才是其中最关键的成功驱动因素，因此企业应该把优秀的人才保留下来，而不应该虎头蛇尾。企业人力资源应该首先把工作重心放在企业内部的优秀人才上，而不应该舍近求远。同时，企业能否留下优秀的人才也是衡量企业是

否优秀的关键内容。企业内部应该不断完善企业的激励机制，让优秀人才与企业共命运，也只有这样，企业才会不断地发展。关于如何留住优秀人才，我想应该从以下几个方面去做：

(一)完善企业内部激励机制

企业吸引和留住精英员工的关键之一在于充分承认和体现员工的价值，使员工得到应有的尊重和地位。许多企业员工的薪酬并不是与公司、部门、项目的业绩直接挂钩，员工的地位与待遇也不是完全由其贡献决定的。由于没有形成科学合理的激励机制，没能为精英员工提供富有刺激性的奖励方案，结果严重挫伤了员工工作的积极性，最终导致人员流失率的不断上升。为此，应该从以下几个方面进行完善内部激励机制。

1．物质激励。物质奖励永远是员工十分关心的问题，给予恰当的物质奖励往往能起到调动员工积极性和激发员工工作热情的良好作用。如为员工提供“夫妻房”，每月底发放生活用品，节日礼品，生日礼物等。

2．精神激励。荣誉感是人的生活和生存的第一需要，给员工一些荣誉和尊严往往比给员工一些金钱物质奖励的作用更大。因此，在精英员工付出了汗水和智慧取得了成绩的时候，企业应适时地给予他们一定的荣誉感和成就感。

3．目标激励。大多数人都希望自己能将工作做得更好，使自己更具能力。管理者应通过帮助他们建立超越他们从事工作所需要的个人工作目标而达到这一目的。更进一步，如果管理者能说明员工的工作对组织是何等重要和他们的所作所为如何影响其他人的工作，那么，就有可能激励员工自己找到提高效率的办法，有的管理者会说：我已经这样做了，可是员工总是凑合着完成目标，不肯有更高的追求。管理者应将自己的精力放在帮助员工解决障碍上，而不是片面地放在实现自己制定的目标上。

如海尔集团的斜坡球体论：企业如同爬坡的一个球，受到来自市场竞争和内部职工惰性而形成的压力，如果没有一个止动力它就会下滑，这个止动力就是基础管理。依据这一理念，海尔集团创造了“OEC管理”，即海尔模式，这个模式是“制度管理”。在此基础上，海尔倡导“敬业报国，追求卓越”的企业精神和“迅速反映，马上行动”的工作作风，坚持“用户永远是对的”的服务理念，并把“创中国的世界名牌”作为海尔发展目标，矢志不渝，使海尔逐渐形成了个性鲜明的企业文化，因而使“爬坡的球”有了“牵引力”，这就是“文化管理”，这就是目标激励发挥的巨大作用。如果只有“止动力”，没有“牵引力”，或者说只有制度管理，没有目标激励，海尔也就不会有今天的业绩。这说明海尔把制度管理与目标激励有机地结合起来了。

4．榜样激励。企业管理者是员工的榜样，要求下属做到的，自己首先做到，要求下属不做的，自己坚决不做。

美国的爱欧史密斯公司从一家铁匠铺起家，发展到今天的跨国公司，所以保持百年长盛不衰的势头，关键在于爱欧史密斯公司在凝聚人心方面，有很好的榜样激励措施，有一种追求卓越的机制。在爱欧史密斯公司，谁上谁下，不是凭裙带关系，而是凭个个奋斗。公司鼓励员工们奋发向上，一个油漆工可以升到部门经理的位置，全凭个人的努力。你想踩着别人的肩膀升官或是靠请客送礼来巴结上司博取欢心是办不到的，你想加薪，想升官，就要拼命干，干出非凡卓越的业绩来，董事长和老总才会赏识你，才会往你的兜里塞红包，才会提拔重用你。这就是榜样的作用，这就是企业凝聚人心的灵魂所在，也就是人们常说的企业文化。正是因为员工们聚集在追求卓越的旗帜下，爱欧史密斯公司的员工都不轻易跳槽因为这里有他们施展才华的舞台和氛围，在这里，30年工龄的员工不算老，甚至还出现过62年工龄的老员工。

5．成就激励。成就能增强人们信心，能鼓舞人们的斗志。了解企业在前进中的成就，会使员工更加热爱自己的集体，油然产生自豪感，增强自信心，促进公司工作全面开展。

6．比较激励。人有不足之感，又有求足之望心理，正确比较工作中的不足，同样可以激励员工，如，车间与车间之间，班组与班组之间，企业与企业之间，有了对比就能发现自身的不足，找到努力的方向。

7．参与激励。在很多情况下，管理者实际上没有必要显得比员工们更聪明，相反，应该邀请员工就某一问题进行讨论，花些时间倾听员工的心声，鼓励每名员工根据他认为比较符合实际的标准来建立自己衡量工作业绩的参数。这样使员工觉得公司重视他、尊重他、满足他人格受到尊重的需要，激发员工内心对企业的亲和力，因而更加努力工作来回报公司。上级和下级之间信息的交流，可以增强彼此的信赖和了解程度。上级体察到了下级的所干所思、才华能力，运筹帷幄时就能够知人善任，人尽其用；下级理解了上级的心理活动，吃透了意图，干起工作来就会得心应手，事半功倍。

总之，若能把握时机，创造良好氛围，适度激励，就能使广大员工有永远使不完的劲，用不完的力。由此可见，在管理者眼里，企业文化是不可缺少的东西，企业文化建设是企业发展的永恒主题。

（二）建立企业内部和谐的人文环境

1．要提高员工的忠诚度，建立和谐宽松的人文环境很重要。一是提高管理的手段和亲和力，通过人际交往增强凝聚力。比如领导真心与员工交朋友，在布置任务时，不是生硬地下达命令，而是在谈心中完成；二是加强员工相互之间合作与交流。员工相互之间要通过合作与交流相互配合，共享知识、互相学习、共同提高；三是交流与沟通可以促进企业的改革与发展。通过亲密无间的交流与沟通，可以向员工传递企业的战略和目标，有利于增强员工的主人翁观念，不断创造新的业绩，促进企业的发展。

2．办公室政治，企业内部的派系斗争，部门内的拉帮结派，常常导致员工的离职。因此，要倡导诚信的企业文化，在公司内部的上下级之间，部门之间、同事之间营造相互理解、相互尊重、相互帮助的人际气氛。

3．密切与员工的沟通，及时解决员工思想包袱；员工在工作和生活上难免遇到不顺心的事情，在为企业的管理者，必须留意下属员工的言行，注意观察下属的工作态度和思想状况，从而及早认识和发现问题，及时通过谈心和沟通，将离职诱因消灭在萌芽状态中。

（三）以人为本，关心员工健康和生活

以人为本的企业文化是留住人才的根本，精英员工是企业价值的创造者，关心、尊重精英员工，信任精英员工是留住精英员工一个最为基本的条件。企业要努力创造以人为本的企业文化，给员工充分授权，给员工自主完成工作的机会。这一点，不仅仅体现在人力资源部门的工作管理上，更主要体现在员工所在部门及主管领导的管理工作上。人是感情动物，感情因素往往影响到员工对公司的印象，影响到员工的忠诚度。因此，开展文体活动等方面做深入细致的工作，尽量给员工工作生活愉快感和满足感。企业管理者应对核心员工实施无微不致的亲情化管理，就像长辈对待自己的小孩一样，悉心照料、精心培育，而受惠的核心员工也会知恩图报的。一方面，企业要关心精英员工的健康状况。如许多公司每年都安排员工进行体检，对员工的健康状况十分关照，这方面做得很好；另一方面，企业要关心员工的家庭生活状况和员工遇到的困难。如孩子上学、家庭成员突然遭受重大变故或患重大疾病等要伸出援助之手，解决员工的实际困难，使员工无后顾之忧，一心投入到工作中去。

（四）提供多种升迁机会，创造员工成长和发展的空间，实现自我价值 一部分员工希望通过努力晋升为管理者；另一部分员工却更希望在专业上获得提升，每个员工都会不同程度对自我的价值目标进行规划。员工要实现自我价值，必须把自身发展置于企业发展之中，同时，企业也要为员工提供实现个人价值的平台。

1．建立员工晋升制度。不想当元帅的士兵不是一个好士兵，每个员工都不想碌碌无为的度过一生，有了晋升制度使每个员工都有一个奋斗的目标，可以根据晋升条件确定自己努力的方向，可以激发员工的工作积极性。

2．安排富有挑战性的工作。员工的能力要充分发挥出来，就要给其安排有难度的工作，适当加压，使其工作更具挑战性，并激发员工的潜力。当员工觉得现有工作已不再具有挑战性时，管理者可以把他轮换到同一水平、技术相近的另一个更具挑战性的岗位上去，可以减少核心员工的枯燥感，提高他们的积极性。

3．提供发挥特长的舞台。作为员工都希望能向企业展现自身价值，以获得企业的认可。为此，企业要为员工提供能发挥的工作平台，对其取得的成绩要及时的肯定，遭遇挫折时，对员工要进行适当的鼓励，让员工感受到其存在的重要性。企业只有注重员工的个人发展，根据员工的兴趣、特长和公司的需要为每一个员工提供充分发展的空间和机会，让员工能够清楚看到自己在企业中的发展前途，这样才能让员工与企业结成长期合作的伙伴关系。

四、结语

人才作为企业最根本的生产力，对于企业的生存、发展壮大起着最核心的作用。企业必须清醒正确的认识人才对于企业的重要作用，必须多途径有效的招聘选择、针对性的培训人才，不断发掘人才的潜在能力，防止优秀人才流失，为企业提升市场竞争力、扩大市场占有份额，不断保持企业活力提供源源不断的人力和技术支持。为企业创造出更多的经济价值，为企业的持续化发展提供人才保证。

参考文献：

1．焦莹莹，《企业人才培养的新途径，基于胜任力的学习与培训》，《大众科技》,2024.01。

2．向东，《对如何加快企业人才培养的几点思考》，人口与经济》，2024.1。3．孙玉芝，《浅谈企业人才培养制度的完善》，《山东劳动保障》，2024.8。4．兰伟，《对企业人才培养的探讨》，《商场现代化》，2024.7。

5．侯锦月，《浅谈现代企业人才培养机制问题》，《商场现代化》，2024.7。

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！