# 建筑施工企业人才流失的原因及对策

来源：网络 作者：尘埃落定 更新时间：2024-08-10

*第一篇：建筑施工企业人才流失的原因及对策建筑施工企业人才流失的原因及对策人才是企业最宝贵的资源，企业的发展离不开人才的支撑。我们建筑施工企业在多年的经营发展中，引进和培养了许许多多的人才，但随着形势的发展，同行业之间的竞争愈演愈烈，年轻技...*

**第一篇：建筑施工企业人才流失的原因及对策**

建筑施工企业人才流失的原因及对策

人才是企业最宝贵的资源，企业的发展离不开人才的支撑。我们建筑施工企业在多年的经营发展中，引进和培养了许许多多的人才，但随着形势的发展，同行业之间的竞争愈演愈烈，年轻技术人才的流失日益严重。

企业要培养出一个人才是很不容易的，比如一个土工工程专业毕业的大学生，已具备一定的理论知识，但要在实践上达到成熟，还要有三五年的锤炼才行。而一旦培养成才也会很快成为建筑人才市场上的抢手货，很容易流失，这已成为建筑施工企业可持续发展的最大障碍之一。这样来说，某一企业为充实技术力量从外单位引进具有中级职称的专业技术人员，同时接收了数名大专及本科毕业生。企业对新进的人员进行继续教育培训，花费了大量资金，让他们参加各种考试、申报职称、领取项目经理证、安全、质量等上岗证书，并安排他们在大小不同的工程项目上锻炼成长，以便从各方面提高个人的专业技术能力和企业的整体素质。结果在他们个人专业技术素质得到提高的同时，却影响到了企业的发展，原因是他们纷纷都“跳槽”了。

多年来，不少企业虽然也集纳了一些人才，但在管理过程中，因缺乏有利于人才成长的环境和脱颖而出的机制，不能充分发挥他们的优势，或者说人不尽其才，不能达到知人而善用的效果。致使人才流失的现象不断产生。特别是国有建筑施工企业，由于工作环境艰苦、效益较差、流动分散的工作性质较为突出。同时市场准入门槛又较低，大量民营建筑施工企业不断涌现，所以人才市场的竞争变得更加激

烈。近20年来，国家一直实行“项目法”施工，每个项目建成后，新上马的项目都要进行人力资源的重新组合，这种灵活的人力资源组合方式，给人才流动创造了更多的活力和空间。如果国有建筑施工企业没有足够的工程储备和长远的人才组合管理方式，很可能就在工程项目断档期形成人才外流。

也有一些国有建筑施工企业没有把人才资源开发作为长期的重要发展战略，不重视人才的继续教育和后备人才的培养和储备，只讲人才对企业的贡献而忽视了人才的自身需求。对人才继续教育、人才培训提升的机会较少，对培训后的归属和费用的问题控制得比较严格，而且很多培训都流于形式，华而不实，与外界相比，容易产生落后感。

国企人才使用的一大弊端在于很大程度上存在论资排辈、唯亲等情况。这样使得很多年轻的、毕业没几年的技术人员虽然业务能力很强，但是因为没人没关系只能埋头苦干的优秀人才看不到升迁的希望，感到在企业发展受阻，没有前途，所以寻求“跳槽”来谋求新的发展。

此外，由于国有建筑企业冗员过多，社会包袱较重、企业经济效益不佳等又大大地制约了大规模、大幅度提高员工收入行为。虽然通过改革，员工的工资有了一定增长，但是此项措施的效果和影响十分有限，光靠现有的水平要留住人才还是有一定的难度的。因此，单纯依靠提高一点收入去与其他建筑商在人才领域竞争，是不现实的。同时施工企业薪酬待遇偏低、平均主义严重，主要管理和技术岗位的薪

酬与劳动力价值偏离较大，不能充分调动员工的生产积极性与创造性，这已成为施工企业人才流失的最主要原因。

因此，营造良好的用人环境以及制定一个合理合适的收入分配制度是国有建筑施工企业留住人才，实现可持续性发展的重要环节。我们只要从制度和管理上，从事业和感情上，从待遇和文化上，积极探索新的形式和内容，认真细致地做好工作，为企业留住高素质、富有创新精神的人才，这样企业才能日益兴旺发达。所以作为企业管理者，可以从以下几个方面着手：

(1)建立一种以人为本、唯才是用、充分发掘人力潜能的现代人力资源管理模式，把人力资源的管理重心转移到人力资源的战略职能上来。通过制定和实施企业人力资源管理规划，实现企业发展战略与人力、物力、财力资源的合理流动与优化配置，进而促进企业综合实力的不断提高。

(2)人才是企业的宝贵资源,充分发挥专业技术人才的聪明才智,是企业发展壮大的根本。为此，一是要尊重和使用人才。尊重和使用人才就是要尊重他们的知识，尊重他们的技术，尊重他们的劳动成果，实现量才用人，才尽其用。二是要大胆引进人才。对企业一些重要岗位和特殊专业人才，通过实行多种优惠政策等形式，吸引企业急需的人才加盟企业。三是要注意留住人才。完善以“事业留人、待遇留人、感情留人、机制留人”的各项制度，把企业管理目标与员工的个人发展目标有机结合起来，在追求员工与企业的互利发展的同时，最大限度地吸引留住人才。

(3)要把员工培训列入企业重要议事日程，全方位、多层次的员工培训，不仅意味着员工综合能力的提高，而且意味着人才资源再生能力的增强。完善员工培训体系，重点要做好三方面工作：第一要抓好全过程培训，坚持把对员工的教育培训贯穿到员工在企业供职的整个过程，积极鼓励专业技术人员参加执业资格考试，鼓励员工接受继续教育；第二要抓好多样化培训，坚持岗前培训与在职培训相结合、专题培训和相关知识培训相结合、长期培训和短期培训相结合的路子；第三要加大内部培训力度，培训内容以企业文化、规章制度、操作流程和专业技能为主，为企业培养专业技术骨干和管理人员。总之，要通过对员工进行系统的教育培训，充分挖掘企业现有人力潜能，实现员工综合素质和人力资源利用率的同步提升。

(4)搞活分配机制来吸引人才，留住人才，充分发挥人才的积极性。对员工的收入实行“动态管理”，实行在一定基础上的浮动制度并与员工的工作业绩紧密挂钩。在推行岗位工资制的同时，收入分配向施工、经营和关键技术岗位倾斜；对技术含量高、工作风险大的技术岗位实行高于一般工作岗位的工资标准；对重点工程技术开发、技术改造项目负责人设立专项奖金；制定施工技术革新、科研攻关、合理化建议奖励办法，对有突出贡献的专业技术人员实行重奖制度。有条件的单位可加大投入，建立人才开发专项资金，用于奖励有突出贡献的专业技术人员，努力营造尊重知识、尊重人才的良好氛围，以吸引更多的技术人员全身心投入工作。

(5)积极引导人才进行职业生涯设计，培育人才对企业的忠诚

度。对高素质的技术人才、管理人才，提拔晋升的机会毕竟有限，这就需要企业通过不同形式正确引导，合理设置岗位，并适时更新岗位，让人才在不同层面、同一层面的不同岗位施展才华，实现自我的价值。

总之，人力资源管理作为企业管理的关键环节，对提升企业管理水平和企业长远发展具有深远的意义。人才战略是整个企业发展的核心，人才管理是一种长期的、动态的、战略性的管理工作。只有不断探索人力资源管理、人才管理办法并与企业经济效益紧密结合，才能达到企业增值、员工增效的目的。

**第二篇：企业人才流失的原因及对策**

企业人才流失的原因及对策

摘要：随着经济全球化和信息化时代的到来，企业在发展过程中屡屡碰到人才短缺、人才流失等问题，现代企业管理已经逐步变成了以人为中心的管理。人才是企业最重要的资源，企业竞争回根结底就是人才的竞争。一个企业要兴旺、要发展、要在激烈的市场竞争中立于不败之地,留住人才是关键。为避免人才流失,防止人才过于频繁流动给企业带来的不利影响,就要通过研究分析人才流失的现状,研究、探索新形势下人才管理的措施,防止人才流失,留住人才。因此，如何留住人才，激励他们积极发挥自身的资源的比较优势，必然也成了众多企业在管理过程中努力探讨的问题。关键词：人才流失 原因 对策

一、我国企业人才流失的现状及影响

改革开放以来，随着我国企业的发展和竞争的不断激烈，企业人才流失现象屡见不鲜，情况越来越严重，而过高的人才流失必将给企业带来相当大的负面影响，最终可能影响到企业持续发展的潜力和竞争力，甚至可以使企业最终走向衰亡。

企业管理者都深知人才的重要性，人才的流失对企业的生产和发展造成了严重的不利影响，特别对于生产型企业而言，人才的流失导致熟练员工匮乏，生产能力降低，大量人才培养费随之东流，提高人力资源成本，并使原来的生产和科研开发不能按计划实施，同时，企业要重新招聘、培训新的员工，所以企业人力资源的原始成本和重置成本也必然上升；另外，在企业中，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，这些人才的流失导致的技术流失和商业机密的泄漏都会给企业带来损失，严重者可使企业处于生存危机边缘；而且，人才流失会影响企业职员士气，容易使企业产生不稳定因素，严重影响企业培养人才的积极性，造成人才流失的连锁反应，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；还有，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

[1] 可能增强本企业竞争对手的实力，使得强敌弱我，形成更大的竞争力反差。

二、造成企业人才流失的主要原因

人才流失的原因是多方面的，在市场经济条件下，传统观念与人本观念产生了冲突，人才结构不公道，经济发展需要人才的更有效配置。具体分析起来，人才流失主要有以下几方面的原因：待遇问题、发展空间问题、人际关系问题、企业前途问题、内部文化问题等等。

1、企业不遵守诚实守信原则。在社会主义市场经济条件下,诚实守信原则是每一个企业得以在市场竞争中立足的基本条件。没有良好的信誉,就没有良好的企业形象;而没有良好的企业形象,企业就不能生存和发展。但是在实际工作中，一些企业往往对员工的承诺没有兑现，不遵守诚实守信原则，甚至拖欠工资奖金，导致员工缺乏动力，士气下降，长此以往，必然造成人才的流失。

2、缺乏企业文化。大多数企业不注重企业文化的建设，官僚主义盛行,领导与职工沟通少,相互之间隔绝, 领导不了解员工们的情况及内心真实想法,而人才则觉得受到不受重视,没有一个良好的发展作用的环境，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。

3、激励机制缺乏。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。每一位员工在为企业做出贡献时，同时也希望自己的劳动可以得到企业的承认，给予适当的升工资、发奖金或提升等激励措施，他们不仅关心收入的

绝对值，还关心收入的相对值。如果企业不建立相应的激励机制，必然导致挫伤员工的积极性，甚至离开企业。

4、缺乏有效的人才开发和培养机制。培训被视为21世纪企业最主要的竞争武器，虽然企业能够在招聘时获得符合要求的人才，但在这个信息化不断变化的时代，要与时俱进，必须要有计划、有组织地对员工进行培训，为员工提供有发展潜力的空间，要把培训看成是得不到回报的投入，使员工能够随着企业的发展而快速提升自己的能力。如果缺乏有效地人才开发和培养机制，只让员工努力工作，而忽略对员工的培养，导致企业缺乏向心力和凝聚力，员工缺乏主人翁意识，也会导致人才流失。

5、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。根据马斯洛的需求理论，作为人才早已超越了生理、安全的需要，而对在社交、尊重、自我实现的需要更加强烈，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。如果人才的作用不能得到充分的发挥，英雄无用武之地，在企业缺乏这样的机会和满足感，他们就会不安心工作，可能就会选择离开，寻找更适合自己发展的企业。

6、忽视了身边的人才。身边的人才一般以两种状态存在。一是使用不当而被埋没的人才;二是潜在的人才,即有发展前途,只要注意培养和大胆使用便可以成为人才的人。而如果企业不去发掘这些已有的人才，而盲目地引进外来的人才，不仅导致人才成本增加，企业原有员工的积极性不高，内部凝聚力不强, 还将造成人才流失。

综上所述，人才流失问题反映了许多企业在人力资源管理方面存在着许多有待改善的地方，企业管理的现代化，其内涵就是最大的限度地发挥每个员工的积极性和创造性，采取现代化的管理手段，借助于必要的设施、设备，通过全体员工的努力，为顾客提供最优质的产品，以此达到企业目标，每个管理者把对个人的重视和尊重作为自己工作的出发点，真正把

[2]员工当成企业的主人翁。才能保证企业人才队伍的稳定。

三、企业留住和吸引人才的对策

随着人类社会进入２１世纪，人类的经济技术形态也正由工业经济向知识经济过渡。在知识经济时代，人才已经成为知识经济的核心资源，谁拥有并且利用好最优秀的人才，谁就能成为企业的核心竞争力，在市场竞争中立于不败之地。企业要从企业的战略高度，充分认识到人才在企业核心竞争力培育中的地位和作用，采取一些有效的措施来吸引、留住优秀人[3]才。建立一个有效的吸引人才的机制，具体可以从以下几方面着手：

1、加强企业文化建设。企业文化是企业在长期生产经营活动中所形成的全体员工共同认可的价值规范，对企业员工具有重要的导向作用、凝聚作用、激励作用和约束作用。企业要留住人才,必须要建立一个良好的文化氛围,舒心的工作场所。一要尊重员工的个人要求，树立以员工为中心的管理思想，形成理解人、尊重人的气氛。二要了解组织中的个人需求，尽可能的加以满足。三要杜绝各种歧视、刁难和报复员工的现象，建立一种团结、合作精神，塑造良好的诚信形象，形成积极进取、崇尚竞争的企业文化。

2、建立有效激励机制。留住人才,很重要的一项工作是建立有效的激励机制,这是带有长期性、战略性、全局性和稳定性的一件大事。只有体制机制活,人才工作才能满盘皆活。在建立有效机制时，一要根据心理学家马斯洛的需要层次理论，认识、分析和预测员工的需要，不断完善激励制度，建立企业激励基金，对有突出贡献的企业员工实行奖励。二要在企业发展的同时，不断提高员工的收入水平，个人技术水平等方面。三要企业积极参与社会福利制度的改革和建设，按照法律规定，根据自身条件，努力建立较为完善的福利保障制度，保证各类人才的福利待遇随着企业效益的提高而不断提高。

3、为员工提供更多的学习培训机会，建立一整套面向未来的培养计划。员工追求对知识的探索，追求提升自身的能力、素质以及高层次的自我超越和自我完善，因此，企业应建立合理有效地培养机制，为员工提供受教育和提升自身技能的学习机会，以留住企业人才。

4、帮助员工进行职业生涯规划。企业如果想长久留住优秀人才，那么给予这些人足够的信任和个人事业发展空间是绝对必要的。企业通过与员工交流，让员工对自我有明确的定位，并根据不同员工的兴趣、能力和价值观的不同，帮助他们设立具体的职业目标。开展职业生涯管理，可以使知识型员工清楚地看到自己在组织中的发展道路，而不至于为自己目前所处的地位和未来的发展感到迷茫，从而有助于降低知识型员工的流失率。

综上所述,企业要想留住人才,必须用事业留人,多给人才发展的机会和空间;重视对人才的投入和培养,为人才施展才华创造良好的条件;建立起有效的激励机制,用丰厚的待遇留

[4]人,为各类人才确定合适的报酬,让人才分享企业发展的好处。同时,努力克服选人、用人观念上的偏差,做到知人善任,取长舍短,充分调动各类人才的积极性和创造性。

参考文献：

1.王立阳．人才流失成因分析．人力开发，2024，（6）．

2.孙 刚 周顺香:人才流失事出有因.经营管理者,2024（1）

3.严雄．进世后如何解决企业人才流失题目．中国人力资源开发，2024，（6）． 4.陈 红 王景波主编:如何留住人才.北京大学出版社,2024年

08人力资源（1）班 刘丽华200842101125

**第三篇：浅论企业人才流失的原因及对策**

浅论企业人才流失的原因及对策

摘要：人才流失已成为当代企业管理中一个亟待解决的热点问题。本文试图从企业内部机制和外部环境两方面着手，找出高素质人才选择工作时主要注重的因素（如个体成长、工作环境、业务成就、金钱财富等），分析造成企业人才外流的原因，并在此基础上，着重探讨了企业留住人才和吸引人才的对策。

关键词：人才流失；原因；对策

知识经济时代的来临，知识成为当代社会的主要推动力量。人才，特别是高素质人才，已成为关乎企业成败的关键。然而，近年来，越来越多的企业因人才外流而叫苦不迭，很多企业培训人才的投资付诸东流，甚至损失了客户，泄露了商业机密。可以说，人才流失问题已成为企业管理中一个亟待解决的热点问题。

1、人才流失的因素-----“推力”和“拉力”

一般地说，导致企业人才流失的因素分为“推力”和“拉力”两类。

1.1、“推力”因素，是指人才流失是因企业内部问题而引起的。

1.1.1、工资待遇不公平。

从企业内部看，多劳者没有多得。员工所创造的效益与所得的回报不成比例。从企业外部看，某些企业由于经营不善，致使职工工资水平低于同行企业市场工资率，这类企业在人才争夺战中就没有战斗力。

1.1.2、人力资源管理制度不健全。

企业没有建立起合理的激励机制和竞争机制，不能作到赏罚分明和正常晋升，职工感到升迁无望，看不到发展前途。如1999年《光明日报》曾对河北省21家国企就技工人才流失现象作出调查，在被调查的企业中，由于“评高级技师要求过高，审查过严”，“轻视对工人的基本技术素质教育，不肯花钱培养工人技师”等原因而另谋高就

1的技工人才占很大比例。

1.1.3、用非所学，埋没人才。

昔日在计划经济条件下，由于“统一分配”和“一次分配定终身”，造成了人才短缺与人才用非所学、积压浪费并存的局面。今日在市场经济条件下，人才市场中又吹起了一阵人才“高消费”之风，有些企业争相打出“研究生多多益善，本科生考虑考虑，专科生一个不要”的旗帜，结果再度出现了专业不对口，大材小用等埋没人才的问题，使企业吞食了人才流失严重的苦果。日本学者中权义郎的目标一致理论曾精辟地论证了专业不对口导致人才流动的必然性。他提出了个人实际发挥的能力与潜在能力之间关系的公式 ：F = F max \* COSθ（0°≤θ≤90°）（其中F 代表一个人实际发挥的能力；Fmax代表一个人潜在的最大能力；θ为个人目标和组织目标之间的夹角）。该公式表示，个人目标与组织目标之间的夹角越小，即个人的发展方向与组织方向越一致，个人潜在能力发挥得越好，相反就越差。只有个人发展方向与组织方向完全一致，即夹角为0°是，个人的能力才可能得到充分发挥，组织才能具有良好的整体功能。否则，个人在发展道路上将得不到组织的认可和激励。个人在缺乏条件或心情抑郁的情况下工作，很难施展自己全部的才华。而人才，更具有高层次需求，即对自身条件和在工作中充分发挥自己才能，实现自己的社会价值的追求。因此，专业不对口迟早会使他们“跳槽”。

1.1.4、人际关系失调。

一个职业者，其大部分时间都是在职业群体中对过的。由于人们都有友爱和归属的需要，希望与他人建立一定的关系和友情，并得到所在组织的接纳和认可。因此，如果在职业群体中，有相互支持、体谅的同时，又有能理解、同情、关心自己、为自己发展创造条件的领导者，那么，这种良好的人际关系会形成亲密融洽的群体心理气氛，会使人对群体产生强烈的归属感，从而形成强大的群体内聚力。相反，如果一个群体中“山头林立”，矛盾重重，充满人际冲突，群体的凝聚力必然很低，人民心理失衡，各自为政，于是一有机遇，便依然“跳槽”。

1.2、“拉力”因素，主要指人才流失是受企业外部的吸引力

作用而引起的。

1.2.1、其他企业提供的优厚条件。

调查显示，人才流失最主要的原因是待遇过低，这一因素占人才流失所有因素的63.9%。因此，较高的工资待遇，福利保障，以及较好的个人发展机会都易吸引人才。近年来，三资企业，民营企业和乡镇企业运用这一方面吸引了不少人才。

1.2.2、人才市场的需求量大，社会提供的工作机会多。

据资料表明，我国由于人口多，劳动力过剩。但同时我国的教育水平也相对落后，指使供给过剩的仅是低素质的劳动力，而高素质的劳动力仍然短缺。可见，人才市场上供不应求，就业容易人才流动率自然就会提高。

2、让优秀人才眷恋企业的对策。

就总体而言，知识经济的运行，使得人的个性和创造性得到了充分发挥，人在经济活动中的主体地位得到了空前的强化。企业要想留住人才，必须遵循“留人先留心“的原则。

2.1、高工资、高奖金、高标准住房等高待遇留人。

企业高薪留人掌握的水准是，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，适当拉开薪资分配的差距。据了解，深圳华为集团通过高薪留住了不少通讯行业的优秀人才，所需人才一旦被聘用，就会享受优于外资企业在华招聘提供的薪资待遇。深圳三九集团在内部分配中亦较好地体现了优质优价的用才原则，同一职务系列最低工资与最高工资的比差为1：18。

另外，还有不少企业用高额奖金留住人才。以长虹集团为例，长虹集团除在严格考核的基础上对有突出贡献的人才实行年终重奖，给予高额奖金外，还先后制定了发明创造、技术革新、合理建议奖励等一系列办法，并对有突出贡献人员积极向上级主管机关和政府部门推荐，申请奖励。

近年来，越来越多的企业集团采用高标准住房待遇吸引优秀人才。据了解，上海三枪集团采取高标准住房留人的制度对留住优秀人才起到了很好的激励效果。早在1995年，公司就对一位做出突出贡献的工程师奖励了一套三室一厅的住房，使这位工程师的住房条件比

当时公司总裁的住房条件还好。

2.2、企业凝聚力留人。

俗话说“留人先留心”，现代企业管理的一个核心哩念是以人为本。需要在企业内营造一种尊重知识，尊重人才，关心人、信任人的氛围，营造一种良好的人际关系和紧密融洽的群体心理气氛。正如南京中北公司的总经理所说，“企业竞争说到底是经营人性”。作为领导，尊重信任员工的智慧和判断比有形的激励和约束有时显得更为重要。

不同的企业还需创造一种不同的价值取向，通过企业文化，让真正有才能的人对这种价值有一种认同，形成对企业形象、战略、未来远景的共识，对企业产生一种归属感，这也是所谓的认识管理、合拢管理等现代管理的内核。以教育软件研发见长的科利华公司十分注重管理中的人本思想，创造了一种以量子理论为基础的企业文化，强调公司不仅是在做生意，而且是在做事业，目的不仅是为了赚钱，而且是为提高全民族的素质做出实质性的贡献。公司提倡愉快工作，认为人一生中最宝贵、最美好的时光是在工作，鼓励员工在工作中寻找愉快，让工作变成一件趣事。

物质刺激是必要的，但还需要一种精神，这就是爱国、爱事业、爱企业的精神、奉献的精神。企业领导者应该以身作则，率先垂范，以感召员工的心灵，与企业同呼吸共命运。此外，需要在充分体现以人为本的思想的基础上，建立各种企业管理规章，否则很难想象一个没有将企业精神、价值观念、道德规范、优良传统制度化的企业，能够形成长久的凝聚力。

2.3、企业发展潜力留人

每个人对自己的发展和所在单位的发展总是存在某种预期。所以，企业首先必须要有一个让员工看得清、信得过的远景规划，而这应该建立在科学的、民主的过程之上，只有让员工参与，才能使其真正体会到当家作主的责任和义务，才能对这种远景的设计产生真实感，并愿意自觉地勤奋工作，为目标的实现而努力。同时，企业必须建立一套合理的激励机制和竞争机制，做到赏罚分明，升迁有望，以提高人才的保有率。

据考察，杭州娃哈哈集团在人事管理上对干部实行“甲A联赛”

规则：考核，上级末位淘汰，下级首位晋升；对员工实行“等级评审，小步快跑”的制度：按管理、科研、工程、技术员工、辅助员工分五等，每等再分五级，设立资格评审委员会，建立资格档案，每季一评，升档、下档每年一定；对于员工实行“跨站头式”管理，可以从临时工一步一步地成为正式工，这种能上能下爬楼梯式的管理方式，使每个人在每一阶段都有一种升迁的希望，同时也存在降级的可能，起到了很好的激励作用。公司吸引和留住了许多人才，保证了企业的迅速崛起。

2.4、约束力留人

企业对人才实施感情投资、教育投资、培训投资等都可以形成一种无形的约束力。同时，还需要有形的约束力，比如，目前推行的劳动合同制，就是用契约的形式把员工和企业的劳动关系固定下来，规定各自的权利和义务，有的企业还在人才合同中约定，如果劳动关系终止，需要继续为本企业保守商业秘密、技术秘密等，以及其他补偿事项等。国家的立法执法部门应进一步强化人才流动合法有序性，企业应要十分重视运用已有的《专利法》、《劳动法》、《反不正当竞争法》等法律手段保护企业的合法权益，限制不正常的人才流动。此外，还需探索更积极的约束机制，现在有些企业采用了一种让员工参股，特点是管理股、科技股的方式，使各种人才和企业形成了利益共同体，把着眼点从眼前利益转移到企业的长远发展上，这也不失为一种有效的人才约束机制。

2.5、其他特殊制度留人

据报道，美国不少科技企业为了留住来之不易的优秀人才，甚至打出了“超弹性工作时间”的新招。在美国硅谷的一家网络终端公司，有位绰号“快乐工程师”的年轻人乔治，他于斯坦福大学毕业前夕曾想得到一份既能赚大钱，又不耽误自己白天打高尔夫球的工作。该网络终端公司了解到他的这一就业愿望之后当即满足了他的要求。乔治到该公司就职后，每天早晨10点左右起床，11点跑步，午饭后稍事休息即去打球，直到深夜才开始工作，但工作效率和质量极高。

另外，还有诸如上海三枪、深圳华为等公司建立的人才保健制度，山东海信集团实行的沉淀福利制度等，都为企业成功网罗了大批人

才，推动了企业的发展。

“海阔凭鱼跃，天高任鸟飞”，高素质人才要成长、自主和发展，需要企业给予健康和谐的工作环境，自主创新、富于团队精神的文化氛围和公平竞争、赏罚分明的管理制度。企业若想留住和吸引人才，减少人才流失，减轻人才流失给企业带来的损失，就必须从企业本身着手，提高企业自身实力和凝聚力，创新人力资源管理制度，制定好的人才规划，让员工参与企业管理，给予员工多元化的价值分配要素，努力造就学习型的组织和个人。

参考文献：

1、韩淑娟，人才“跳槽”的原因对策分析，中国人才，1999年第4期

2、张荣生，“国企”如何控制人才流失，中国人才，2024年第1期

3、曾毓敏，如何让优秀人才眷念企业，中国人才，1999年第11期

4、蒋春燕，知识型员工流动研究，中国人才，2024年第7期

5、聂振光，人才流动在深圳，人才与管理，1989年第2期

6、胡君辰，郑绍濂，人力资源开发与管理，复旦大学出版社，2024年

**第四篇：企业人才流失的原因及对策**

企业人才流失的原因及对策

随着经济全球化步伐的加快，人才争夺的局面愈演愈烈。很多企业意识到了人才是一个企业最为宝贵的资源，而越来越重视人才的各项需求，不惜成本留住人才。却也有只重眼前利益的企业，一方面认为“离职没什么大不了，只要发一个招聘广告，就可以招到大批的人”，另一方面却抱怨刚招到的人没几个月又走了，却不坐下来想想，这样频繁的人员流动不但影响了工作的连续性，还会增加企业的重置成本和管理成本，也使企业内部人员缺乏安全感、归属感，企业声誉下降。外流的人才离开企业后大多流向同行企业，或者成为自己的竞争对手，他们带给企业的是商业机密的外泄和市场份额的流失。更严重的是核心人才流失将大大影响企业的竞争力，有时会使整个企业陷入危机，为企业的长期发展构成危胁。那么人员流失的原因是什么呢？我们企业面对人才流失又该做些什么呢？这将成为企业管理者们必须思考和解决的问题。

一、企业人才流失的原因分析

就业选择增多为人员流失提供了可能，人往高处走为人员流动提供了动机。总结一下企业流失人员的离职面谈我们不难发现，员工离开企业的原因主要有以下两个方面：

（一）员工个人原因

个人追求物质利益，寻求自我价值的实现和个性特点、能力与专长等都是影响人才流失的因素。现如今，越来越多的人注重自身价值的实现，不愿意因为工作而牺牲自身的追求，当企业不能提供满足自身价值实现的条件时，他将选择离开。员工个人原因而导致辞职也正是优秀员工离职的主导原因。优秀的人才往往个性突出，注重个人兴趣、工作的认同感和成就感，物质因素反而退居其次，对以上任一方面不满，或不认同企业的管理方式他都可能另择高枝。

（二）企业内部原因

企业面对人员流失不解的同时，主要原因要还得在企业自身找。企业内部因素导致人才流失的原因很多，归纳了一下主要有以下四点：

1.薪水和福利不满意依然是大部分员工流失的主要原因。追求一定程度的物质需求是每个人的愿望，有的企业利用这一需求，提高薪酬挖掘人才，这为优秀人才的流动提供了机会。前不久，中国金融对外资全面开放，外资银行就展开了激烈的人才争夺战，为防止被人挖角并留住员工，外资银行员工的平均工资涨幅接近10%，最高的甚至翻倍。然而还是有很多企业在人才使用上持功利态度，不是追求人才使用的绩效最大化，而是片面追求人才成本最小化，过份的在降低人才使用成本上下功夫。把人才视为管理和使用的对象，而没有意识到人才自身的个人价值实现需求、发展需求和受重视受尊重的需求。因此当一个人觉得自己收入不能体现自身价值时，选择高薪企业是自然而然的。

2.发展空间受限是人才流失的另一重大原因。任何人都希望在职业上有所发展，无论是薪水也好，职位也好。而薪水是随职位的升迁水涨船高。如果长期在职业上停步不前，企业没有良好的用人机制，不能提供与自身能力对等的职务，长期从事一成不变的工作，任何人都会失去工作的动力和热情。尤其是优秀人才，经济收入已不是他们重点

考虑的因素，个人发展需求和成就感是他们的主导需求。如果企业没有好的发展前景，或者他们意识到个人的发展空间受到了限制，他们就会寻找可以充分施展自己才能的机会。

3.人际关系不和谐也将导致人才流失，主要表现在上下级关系不佳。上司领导能力差，工作中不懂得授权，爱指手划脚强加干涉，对下属的意见和建议不能正确对待，严重挫伤下属的工作积极性；对下属不公正、不尊重，决策反复无常，又不能以身做责勇于承担，好大喜功，居高临下，缺乏与下属的良好沟通，将造成下属的不满；另外上司的性格特点、行为方式、领导风格与下属差异较大，让人难以接受，都将造成人才的流失。据国际权威机构盖洛普公司经过调查，认为75%的人辞职是离开他们的上司而不是离开公司，调查中许多雇员往往以薪酬、个人发展或家庭等理由离开公司，但如果对离开公司3至6个月的雇员进行跟踪离职访谈，会惊人的发现隐藏在薪酬，个人发展等表层原因深处的主导原因，其实是对上司的不满。

4.不认同企业文化，以致另辟蹊径。企业文化在现代管理理念中倍受关注，但却众说纷纭。企业文化不是虚的东西，不是口号和标语，它包含了一个企业的愿景、使命和核心价值观，经历从理念到行动、从抽象到具体、从口头到书面的过程。它不能纸上谈兵，必须得到员工的理解和认同，最终转化整个企业的行为方式。良好的企业文化产生凝聚力和向心力，在整个企业形成导向功能、示范效应，促进企业持续发展。然而许多企业在招聘时忽略了应聘者能否融入本企业的企业文化，以致员工到企业后不能接受公司的企业文化而无法适从，最终选择离开。

总之，除以上四个主要方面外，人才流失的原因还有很多，例如工作环境、工作气氛、自由度、工作业绩是否得到认可等等，及任何令员工不能接受的方面都可能成为其离开企业的原因。而离职面谈时，并不一定能了解到员工离职的真正原因。随着企业及就业大环境的变化，离职的主导原因也是不断的变化的，这些都有待我们做人力资源的管理人员不断进取，提高自身应对能力努力的一个方向。

二、面对人才流失的对策

面对频繁的人才流动，企业要做的是不断的完善内部各个方面的管理。离职的原因各有千秋，但是应对的策略却不是孤立的一个方面，人力资源管理的各个环节，环环相扣，相得益彰。在此将面对人才流失时可实施的对策归纳为以下四个大点：

1.建立人才流失预警机制和危机处理机制，把好招聘关

这里所说的预警机制，就是要求企业建立和人才保持沟通通畅的专门渠道，了解人才的意愿和需求。企业要经常性的对企业员工的工作状态进行调查和分析，了解人才对企业环境的满意程度，能够及时地发现和解决人才使用中的问题。一般而言，以在人力资源部门设置专门的职位，由专人对企业人才状况进行调查研究，建立满足人才意愿和需求变化的策略。

危机处理机制，主要是指人才储备机制和针对核心人才流失的紧急反应机制。企业在平时要加强人才储备，形成人才的梯队性和层次性。在人才离职时，能迅速的找到合适的人才替补，把动荡和损失减到最低。在关键人才离职或人才集体跳槽时，企业要有

快速做出反应的能力，迅速稳定在职人员的心理和情绪，做好对供应商、客户、新闻媒体等方面的解释和公关工作。

严格把好招聘关。所谓“请神容易，送神难”。谨慎对待招聘，分析招聘需求，明确招聘要求，除考查应聘者应具备的知识、技能和能力还不够，还应该考查其是否具备企业组织文化所要求的一些工作风格，能否认同组织的使命，与组织的核心价值观能否保持一致，还应该让应聘者充分了解他可能要从事的工作以及公司的企业文化，在双方充分的互相了解的情况下，才不会出现员工到企业后觉得实际和预期的不一致导致心理落差而离职。

2.建立学习型组织，提供宽松的职业发展空间，用优秀的企业文化留人

首先，建立与组织目标和员工职业发展目标相适应的培训机制，给人才提供学习和接受培训的机会，提升人才的层次和人才质量，增强人才的就业竞争能力，促进人才自身的可持续发展。当然企业同时也要为人才提供发展规划，如果只是能力提高了，却没有与之能力匹配的岗位，那么其结果只能是给对手培训人才。企业不仅是企业家的私有财产，更应该是企业全体员工创业的基地。企业要建立一种全员学习，奖惩分明，和谐合作的良好企业文化氛围。让人才在这种良好的企业文化中能够舒心工作和发展。

同时要十分注意对组织战略同时，保证内部公平竞争，能者上、庸者下的用人机制。组织要给予其新的挑战，刻意培养其能力，让其承担更重要、范围更广、责任更多或职位更高的工作，把握好工作中控制和自由的关系，借此发展人才和激励人才目标进行清晰地审视和定位，创造共同的愿景。因为一个组织的发展空间一定程度上决定了组织成员的发展空间，对一个组织来说，要使员工努力工作并取得高的工作绩效以实现组织目标，在实现组织目标的同时满足员工个人的发展需要，达到企业和员工共赢的目的。如果员工感觉到自己所在的组织没有目标或者说组织的战略目标和愿景无法实现，此时，员工就会认为自己即使努力工作也不会有结果，那么他们不会选择努力工作而会选择离开。

3.建立以绩效考核和薪酬福利为核心的激励机制，保持内部公平

正确的评估人才的价值和能力及对企业的贡献，制定在行业内有竞争力、对人才有激励性的薪酬。避免出现明显的能位和薪酬不对等的现象。拉开薪酬差距，保证薪酬有提升的空间。根据不同人员的需要，采用多种福利形式。如商业保险、补充医疗、股票期权等方式奖励对企业有突出贡献的核心人才。保证人才在企业内有凭借个人能力和贡献而得到提升的空间。在此过程中，注意绩效的及时反馈和沟通，建立绩效评审和申诉系统，避免绩效考核流于形式，不能真正反映员工的实际成绩，而导致内部人员心理失衡。

4.建立岗位轮换机制，为个人职业兴趣发展提供可能

一个人长期做同样的事情会感到枯燥无味，并且人的职业发展和职业定位是在工作中逐步形成的。特别是对于一个刚走上工作岗位的毕业生来说，他所从事的第一份工作，并不一定是最适合他的工作。因此建立岗位轮换制度有利于让员工得到全面锻炼，并找到适合自己的位置。美国安然公司有许许多多不同的业务部门，机会是无限的，据统计

安然核心业务部门85%的雇员在公司内担任过至少两种职务，公司还有一个在线简历数据库，由员工定期更新。这样HR部经理“足不出户”就可以从内部招聘到合适的人才。当然，面对人才流失，人力资源管理者们有很多需要做的工作，只要坚持以人为本，重视人才，关心人才，做好和人才的沟通，才能增强其对企业的认同感和归属感，实现企业人才团队的稳定和企业事业的持续发展。

**第五篇：关于水电施工企业人才流失的原因及对策的调查报告**

关于水电施工企业人才流失的原因及对

策的调查报告

———2024秋 工商管理本科 由广昊

一、人才流失的原因

在现代化人本管理中强调人是第一生产力，它在经济社会发展中发挥着决定性作用。在水电施工企业中也不例外，人力资源是最具创造力、最具影响力的决定企业生存发展的首要条件。在科技创新、知识更新不断加速的前提下，谁拥有了人才优势，谁就抢先占有了市场。近年来，纵观水电施工企业人才流失的原因，可以说是多种多样，并不可笼统概括。探其原因，主要有以下几方面：

㈠、施工条件艰苦、薪酬偏低，导致人才流失。水电施工企业由于所从事工作的工作性质，决定着他们长年与大山相依、与流水相伴，枯燥无味的艰苦生活磨灭了人的工作热情，尤其是与发电行业、公路桥梁、水电施工开发商、设计、监理等单位相比，薪酬相对要低很多，这让许多人才感觉到自我价值未能实现。依据马斯洛的需要层次理论认为，自我价值实现是人的最高层次的需要，一旦自我价值难以实现，就会使员工产生不公平感，久而久之，导致人才流失。

㈡、谋求更为丰富多彩的发展空间。一些刚工作不久的年轻知识分子走上了工作岗位后，发现所从事的工作与自己毕业前所期盼的美好憧景相距甚远，他们不甘心事业被埋没在水电建设行业中，羡慕、向往曾经为之奋斗目标而努力学习的都市生活，所以在新朋、好友的赞同下，毅然离开了多年所学，去追求美好的幸福生活。

㈢、一部分人才只把在水电施工企业的工作经历作为今后谋生的垫

脚石。这些员工在初入水电行业之时就没有想把这份工作干得长久的打算，他们只是在积攒资历，为以后的职业生涯作准备。等到把水电行业的基础专业掌握之后，就会跳槽到理想的单位。

㈣、其他原因。水电行业工作性质的特殊性，使得一部分到适婚年龄的男女不得不重新审视自己所从事的工作。在面对现实以及长辈的巨大压力下，他们不得不离开工作已久的单位，选择稳定、适合员工安居乐业的职业。

二、人才流失对水电施工企业造成的影响和危害

2024年中央一号文件全文发布，《中共中央国务院关于加快水利改革发展的决定》从水利建设的战略地位、资金保障、构建防洪抗旱体系、粮食安全等多方面部署了水利工作。文件提出未来十年中国将投入四万亿大兴水利工程，扭转基础设施建设滞后局面，这无疑会给水电建设事业带来新希望。然而，人才流失却造成了企业资源流失，竞争力下降，生产经营面临挑战。市场占有率下滑等。那么，水电施工企业人才流失到底会造成哪些负面影响呢？

㈠、增加了企业招聘成本。水电施工企业的决策者在命人力资源部门拟定计划时，都会充分考虑拟聘岗位人数、素质等条件，并全力以付的争取用最小的投入获取最大的投资回报。如果被招聘的人才未能在公司长远发展规划中献一份力，那么企业会不断的重复招聘与流失这一环节，从而加大了招聘成本。

㈡、增加了企业对人才培训成本。作为企业人力资源开发的重要组成部分，员工培训在企业人力资源管理中具有举足轻重的作用，培训成本也在每年的人力资源开发中逐年递增。从侧面反映出企业对人力资源

开发的重视程度，同时也看到了人才流失对企业造成的间接损失。㈢、影响企业竞争力。流失的人才中不乏有掌握商业秘密及知识产权等的劳动者。他们掌握着企业生存发展的命脉，宝贵的财富被带走了导致企业竞争优势降低，同时也给竞争对待可乘之机，更会使竞争对手独占鳌头。

㈣、降低员工的士气。优秀的企业之所以立于不败之地，原因之一是因为它有一批非常出色的人才。如果人才流失，会影响全体员工的士气，认为企业面临着经营困难，一方面严重影响企业的形象，另一方面使其社会地位受到动摇。人才的流失，会使继续留在企业的员工心理承受着无法估量的隐性伤害。这种巨大的冲击，存在于每位员工的心中，造成根深蒂固的影响，从而阻碍了企业的生存发展。

总之，人才流失对施工企业的影响相当于毁灭性的打击。他所造成的损失，绝不是以上几方面所能概括的。人才流失越严重，企业生存就会愈恶化。所以，减少人才流失，提高企业凝聚力，才是企业真正的生存之道。

三、国有施工企业人才流失的对策

㈠、人岗匹配。所谓人岗匹配就是按照人适其事、事宜其人的原则，根据人才不同素质与员工的要求，将其安排在各自最合适的岗位上，保持个人素质与工作岗位要求的同构性，即保持人才需要与工作报酬的同构性，从而做到人尽其才、物尽其用。人岗匹配包括工作岗位要求与员工素质相匹配；工作报酬与员工贡献相匹配；员工与员工之间相匹配；岗位与岗位之间相匹配。人岗匹配是双重匹配，岗位要求与人的知识、技能、动力相匹配，清晰界定和描述岗位职责、定义胜任能力标准、寻

找可行有效的评价方法。

㈡、建立建全有效的激励机制。近些年，水电施工企业有渐入佳境的同时却迎来了人才的“岗位疲劳”、“职业倦怠”等症状。工作效率不断下降，最后导致人才流失，这归集于一个核心问题——激励制度。激励并不是提高员工士气那么简单，激励机制因人而异。我们应从人性出发，去探索人们行动背后真正的动力源泉，来建全有效的激励手段。比如，使员工意识到公平的存在，让员工有兴趣从事现从事的工作岗位，让人才拥有完全自由发展空间，增加培训机会，比如有计划地安排各类人才参加新技术、新知识的培训或深造，追踪行业先进水平，把握行业发展趋势，提升员工层次和质量。对有突出贡献的人才，以及对长期以来一直为公司奉献的员工，毫不吝啬的颁发荣誉，从而激发员工的干劲。岗位轮换也可降低他们的疲劳症状，通过岗位轮换，使员工在较短的时间内掌握较全面的技能，给予员工顺畅的事业发展渠道，让人才决策管理提出合理建议，增强他们的主人翁责任感。

㈢、薪酬分配体系合理化。薪酬是公司对员工所完成工作的经济回报，是公司给员工的基本生活保障，最重要的是公司与员工沟通的平台。人才流失问题这么严重，合理的有竞争力的薪酬体系就显得越来越重要了。施工企业应根据施工现状及性质设计、优化出员工满意的薪酬分配体系，确定员工尤其是人才的薪酬水平要保持一个合理的度，既不能使成本增加，多支付薪酬，也不能少支付，那样会难以保持企业发展所需的人才，更加难以保持对外竞争力。

㈣、要有针对人才流失的预警机制、危机处理机制。人力资源部门要经常性的对企业员工的工作状态进行调查和分析，了解人才对企业环

境的满意程度，能够及时地发现和解决造成人才流失前的问题。企业在平时要加强人才储备，在人才离职时，能有合适的人才替补，把因人才流失造成的损失减到最低。并能反应迅速。

除此之外，水电施工企业一般情况下亲属在同一个水电施工系统的比较多，生活环境的不稳定；工作场所的流动性；老人、子女思想的不安定性，都会给水电施工企业的人才带来后顾之忧，很可能使他们无法全身心的投入到工作状态当中去，因此，减少员工的实际困难，想他们之所想、急他们之所急，也会间接的提高员工的工作积极性，减少人才流失。

四、结束语

人才的稳定是企业持续、健康、稳定发展的坚强后盾。高薪诚聘、待遇留人仅仅是减少人才流失的基本手段，以人为本，减少人才的后顾之忧，为他们能安心、稳定的投入到施工生产建设中去，解决妻儿老小的实际困难，实行人性化管理，让他们认识到企业浓浓的情谊。是吸引、稳定人才的重要手段，水电施工企业应该激励、培养人才对企业的认同感和归属感、赢得人才的忠诚度，才是减少人才流失的本质所在。

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！