# 留住关键人才与核心员工的方法（汇编）

来源：网络 作者：明月清风 更新时间：2024-08-01

*第一篇：留住关键人才与核心员工的方法留住关键人才与核心员工的方法“让雇主和总裁们夜不成眠的事情是什么？”在一家国际咨询公司对全球200家成长最快的公司进行的跟踪调查中有这样一个题目。调查结果显示，排在第一位的是“如何吸引高素质的人才？”，...*

**第一篇：留住关键人才与核心员工的方法**

留住关键人才与核心员工的方法

“让雇主和总裁们夜不成眠的事情是什么？”在一家国际咨询公司对全球200家成长最快的公司进行的跟踪调查中有这样一个题目。调查结果显示，排在第一位的是“如何吸引高素质的人才？”，紧随其后的就是“如何留住主要雇员？”

春节前后，是企业招聘和员工跳槽的集中季节。企业应该如何有效反击“猎头”和竞争对手的侵扰，在这个敏感的季

节保住自己现有的关键性人才，同时又在招聘新员工的时候为后期员工忠诚度的管理和团队的稳定，发挥好“过滤器”的作用？

有些公司高层可能有过如此的经历：自己正在重用的人才在眼皮子底下，被猎头或竞争对手“挖”走，且身价几倍、几十倍的上涨，与此同时，自己公司的客户资源和订单随之流失殆尽。这时才回个神来：不好，遭遇“猎头”了！

针对各种“猎头”行动的咄咄逼人，旨在吸引、保护和留住己方人才的一场“反猎”自卫反击战已经打响。

谁是你的“头”

一个企业持续成长的前提就是留住关键性人才，因为关键性人才是一个企业最重要的战略资源，是企业价值的主要创造者。

需要在猎头公司或者竞争对手光顾之前就清楚谁是你的关键性人才，专业地评估他们的风险和价值，并采取预防性的措施来稳住

他们那颗“躁动的心”，管理并留住有创见的人才和技术专家，甚至在他们已经提出辞职时争取将他们留下来。

猎头公司关注的目标主要是高学历、高职位、高价位的人才。有一定学历背景、组织才能、相关岗位经验者总是被猎手们看

好；高学历、名牌大学毕业生、担任过大中型企业部门经理以上职位者，更能吸引猎手的目光。

对一个股份制企业而言，从董事会的角度考虑，关键人才一般包括以下人员：高级的管理人员；开发、生产、营销、人力资

源等重要部门经理或项目负责人；研究与开发人员；具有创造发明高级技能型人力资本的技术人员；其他极具发展潜力的高素质

员工。

为人才情报加密

人才情报战就在身边，很多时候，你都没有留意。当关键人才接到猎头公司的电话时，包括他本人可能都很惊异：“猎头公

司怎么会联系到我的？”这就说明企业的人才情报保密工作做得还不够。

可以从这几个方面来防范他们的探询：雇一个精明的前台接待员，很好地守住你的公司“大门”；为公司电话簿、通讯录保

密和重要文档资料加密；人力资源部实施反情报偷袭；建立外来人员预约、登记的会面制度；员工使用公司专门的电子邮箱；电

脑、打印机、复印机、传真机的使用管理和网络系统管理；员工的名片管理，包括印制内容、使用范围等；加强员工的保密培训

工作，纳入考核；规范员工的公司涉外活动，包括商务、培训、会务等。

租赁和共享

传统的人力资源模式是要么培训开发，要么外部引进，但今天的企业可以借助于人才共享，高级人才需之即来，用过则去，节省了“高薪养才”的成本，以较少的人力资本投入产出更大的效益。

从我国人才租赁业来看，用人单位作为承租方，租用高级人才主要是用于企业管理和新品开发等。人才共享已由单纯的人才

租赁形式演变得更加丰富多彩。

委托共享——临时性、单项性的管理项目和技术项目，如本单位没有这方面的人才能够完成任务，借用人才又不方便，则可

以将单项工作任务委托给其他企业的人才。

租借共享——向外单位借用，支付给人才所在单位一定的费用及其本人一定的劳动报酬，达到“借鸡生蛋”的效果，人才使

用后，归还其原单位。

购买共享——效率低下是目前不少地方存在的弊端，借鉴国外经验，采取向企业买劳务的做法，把大量执行性工作交给社会

中介和服务机构来办理，取得了良好的效果。

项目式共享——以研发项目为依托的各种“带土移植”型的人才共享方式和以孵化器为依托的“筑巢引凤”型的人才共享方

式，即在项目引进、项目嫁接、项目合作、项目转让等过程中形成的人才共享 等方式，吸引拔尖人才参与创业。

别让公司政治绊住脚

创业团队分崩离析、接班人问题、股东和经理人信任危机、公司“运动”、管理层人事动荡、企业战略摇摆不定、内

部帮派钩心斗角„„无数诸如此类的企业故事发生过或正在发生，高级人才总是处在公司发展与变革的“风口浪尖”上。他们还

能泰然处之吗？

政治通常是一场正负平衡的游戏，它通常跟三类个人的实际行为有关：追求地位，控制资源，或者达成个人目标。政

治产生胜利者的同时，失败者必须离开。

核心高管、关键性人才的出走或多或少与公司有关，甚至可以说，人力资源危机多是因公司而产生的。如果

你不能很好地玩转它，你干脆就别碰它，一切简简单单最好。

建立人才储备库

最先进的公司人才库会早早地为一些关键性职位制定接班计划，以免在最后一刻才采取行动，造成不必要的损失。

IBM所有的高级经理都有一门必修课——“接班人计划”。接班人计划是IBM非常重要的管理文化，其目的并不是一定要接谁的班，而是在贯彻这个计划的过程中，培养和锻炼有潜质的后备人才。

所以为了使核心人员离职后对公司造成的影响最小化，事先企业就应该预见到并做好相应的人事准备，做好关键岗位的接班

人规划，建立涵盖广泛的人才储备库。

运用职场法制

在关键性人才上岗前，就应该让他明白：职场上的法规和职业规制同样适合于他。

禁猎法规，有据可依。国家近年来出台的人才市场管理规定中的禁猎条款，为相关企业和单位反击“猎头”提供了有

力的法律武器。

聘任合同，竞业避止。企业一旦决定聘用职业经理人，就必须签订非常详尽的工作合同，该合同对企业商业机密的保护、技术专利的保护、核心竞争力的保护都要明确。据了解，新浪网原首席执行官王志东的工作合同，大约有300页纸。例如，在保护企业竞争力的约束机制上，要求王志东离开新浪网以后，在规定的时间内不准到新浪网的任何一个竞争对手那里去就职。

骨干人才，终生雇佣。企事业单位可根据需要与骨干人才签定终身合同。

培训协议，规避风险。为了防止最终培养了竞争对手，公司应在培训前采取必要措施，防范人力资本投资风险，方法通常是提高关键人才的离职成本。

管理好员工的知识

猎头公司或你的竞争对手挖走了你的骨干人才，对你来说，最大的噩梦是随之而来的技术泄密、客户资源流失、管理滑坡、市场份额下降等。猎头看重你的骨干人才，其实是看重他的智慧资源，包括技术创新、客户维系、市场开拓、管理风格等方面的能力。

这似乎给你提供了新的思路：管理好员工的知识。你留不住你的人才，但你可以留住他们的智慧资源。这样，你不至于因为猎头公司和竞争对手的“挖猎”从此就一蹶不振。

企业要让知识管理和共享成为企业常态；堵塞商业秘密保护中的管理漏洞；把研发人员脑子里想的记录下来；企业内部应建立起技术和技巧的传授制度；提高组织智商，避免组织失忆；组织要重视知识的共享和创新，并形成一种文化；转移营运知识；让客户是企业的客户，而不是某个员工的客户。

为关键性人才投保

每个行业都有自己的“行规”，猎头业也是如此。规范的猎头公司也不是什么人都去挖的。最起码的，不会去挖自己客户公司里的人，也不会挖自己客户的伙伴公司里的人，伙伴公司是指其代理商、经销商等。海德里克.斯特拉格尔斯招聘公司就不挖戴尔计算机公司、霍尼韦尔公司或福特汽车公司的高级人才。

所以要想不成为猎头的“敌人”，就要想办法成为他们的“朋友”。与猎头合作，结成人脉关系，猎头不会对你下手的，这就相当于为用人单位的招聘成本进行了“保险”。

猎头的“保险”功效还表现为：在试用期内，对于自己推荐的高级人才和客户不管何种原因解除某种契约，猎头公司必须开始新一轮的寻访工作，直到客户满意为止。

如今，这种做法独立成一种商业保险行为，所不同的是：试用期改成雇佣期。你只要为核心人才向保险公司投保，就等于为你的关键性人才系上了“保险带”。保险公司为你的核心人力资源(智力资本)提供保障，并为这类核心人力资源的丧失提供保险补偿。公司一旦与你签订一份保单，将为你制定保险计划并提供激励机制，保证你的关键人员会留在公司内，而不会被更好的待遇诱惑走。如果经过这样的努力，仍有核心员工流失的话，则保险公司负责找到并雇佣一个有同等水准的替代人员。

在国内，也出现核心人才的保险业务。由于国内的职业经理人制度还很不成熟，企业寻找担保公司为经理人担保也不失为防止经理人违规行为的一种方式。

让“好马”回头

离职员工是公司未来再招聘最合适的人选。事实表明，同雇佣新员工相比，企业再次雇佣离职员工的成本仅为前者的一半左右；同时，在投入工作后的第一个季度，这些“吃回头草的老马”的生产率比那些“新人”高出40%左右。调查显示：“财富500强”企业通过积极返聘前任员工，平均每家企业每年能节约1200万美元的成本。

优秀企业的做法有：对去意已决的员工，要笑着送他离开；要建立离职员工面谈制度，建立离职员工面谈记录卡，所有的面谈内容用规范化的文件表格将它们保存下来，以便于周期性地统计分析和改善人力资源管理；保留好他在你公司的档案资料、信息资源和永久通讯方式；双向的价值交换和个性化沟通，要不断保持电话、信件等的密切联系，把公司新的信息、新的发展战略及时告知离职员工，而且对离职员工在新公司的发展状况做跟踪记录，形成一个离职员工信息库，一旦发现有用之才就出手挖回；定期邀请所有辞职的员工一起聚餐。当然，最好寻找一些项目与他们合作，等待时机成熟了，让“好马”回头。

**第二篇：如何吸引和留住关键人才**

如何留住企业的关键人才

——从经济学与管理学结合的角度探讨激励问题

21世纪知本时代，人力资源已经成为企业提升核心竞争力不可或缺的重要资源。在全球经济一体化的趋势下，企业对关键人才的争夺也是愈演愈烈，人才流失现象愈加严重。

目前，人才流失呈现出以下三个特点：从年龄上看，大部分离职的员工年龄在25岁至35岁之间；从工作时间上看，员工一般在某个岗位上工作1至2年离职频率最高；从流失的人群来看，销售、市场、工程师在离职人群中占有较高的比例。

人才流失的原因是多方面的，大致而言主要是以下几个原因：缺乏有竞争力的薪酬和福利；个人职业发展空间受到限制；工作内容本身没有意义和挑战；人际关系和工作环境的影响。

人才流失对企业造成了严重的影响，主要表现在以下几方面：

第一，人才的流失可能导致企业资源的流失，影响企业的正常运作。美国管理大师彼得

德鲁克曾说过：体力劳动者和智力劳动者的区别在于，体力劳动者离开企业时并

不能带走生产资料，但是对于智力劳动者，他们的思想，他们所掌握的知识和资

源，这些生产资料都将随着员工的离职而被带走。譬如，在员工离职时，可能带

走企业的核心技术，带走一些正在运作或者即将开展的项目，也可能带走以往积

累的客户资源等等。在资源为王的市场竞争中，资源的流失对企业造成的损失是

巨大的。

第二，人才流失将会增加企业的成本，譬如招聘替代者的成本、培训成本、运作效率低

下造成的损失等。根据美世咨询公司的调查，招聘专业人员的平均花费的时间约

为48天，招聘高级管理者的平均时间约为77天。如果企业不能够及时招聘到合适的人才填补职位的空缺，势必影响企业的正常运作。即使人员到位后，也很难

立即适应岗位，需要经过一段时间的培训，才能够胜任。一般人员流失带来的成本损失，大概占其年薪的0.5-3.5倍。职位越高，损失的系数越大。尤其对于关

键人员，损失约占其年薪的4-6倍。

第三，人才流失可能会带来一些消极的影响，使企业的形象受损。关键人才，往往作为

企业发展的中坚力量，凝聚了企业精神和企业形象的某些特质。关键人才的流失，不仅会容易引起外界对公司内部管理的质疑，也可能会在内部引起强烈的震动，士气受挫，产生诸多消极的影响。

由此可见，人才的流失，尤其是关键人才的流失，对企业带来的损失是巨大的。根据二八原则，百分之八十的财富是由百分之二十的员工创造的，因此企业需要采取积极的措施留住关键人才。要知道，企业留住所有员工是不现实的。正如彼得凯佩利所说，过去对员工流动的管理像照看一座堤坝，只要保证水库里存储的水就可以了，现在则更像管理一条河流。我们的目的不再是保证水不溢出河道，而是控制水流和流速。企业需要做的，就是确定哪些是关键人才，将主要的时间和精力放在这些人身上，留住这些关键人才。

那么，企业如何才能够留住关键人才呢？首先，我们必须明确，什么才是关键人才。一般情况下，企业员工可分为二类，一类是推动企业发展的人，另一类是被企业发展推动的人。能够推动企业发展的人，无疑是企业非常关键的人才。当然，那些不可替代性较高的人，也

属于关键人才。对企业来说，关键人才主要包括三个方面：企业的决策者和管理者；掌握了企业的核心技术、资源，占据重要岗位的员工；专业性较强、不易被替代的员工，这类员工一般在市场上不容易被招到。

如何留住关键人才，可以从管理学和经济学相结合的角度进行研究。管理学中强调对人的共性分析，以社会人为出发点，强调人的多种需求；经济学则基于对人的理性假设，以经济人为出发点，强调人以利润最大化或效用最大化为目的。本文将把二者结合起来，从研究人的需求的基础出发，注重对制度和方法的设计，从而达到有效激励员工的目的，留住关键人才。

根据管理学中的综合激励模式理论，激励因素主要包括内部激励因素和外部激励因素。内部激励因素包括胜任感、成就感、责任感、影响力和声誉；外部激励因素包括薪水、福利、晋升等。同时，研究也表明，吸引人才的十个关键要素，分别为：职业发展机会、有竞争力的薪酬和福利、有意义和创新的工作，独特的组织文化，工作和生活的平衡，工作环境，工作中的彼此信任，公司的政策和制度，公司对员工需求的反馈，和主管及管理者的关系。由此可见，员工的需求既包括物质需求，同时也包括精神需求。

根据对员工的需求分析，要求我们在制度的设计过程中，既要有物质的激励，也要有精神的激励；既要有激励的政策，也要有约束的机制。具体操作过程中，可以从以下几个方面考虑：

第一，在招聘环节严格把关，做好人才引进工作。企业在招聘时，需要特别注意以下两个

问题：1.坚持人岗匹配原则，确保企业找到合适岗位的人选。对企业而言，不同的岗位有不同的工作要求，需要有不同层次的人员来担任。因此，在招聘时，需要特别注意人岗匹配的原则，不宜把人才要求定位得脱离实际。否则，即使企业花费大量的时间、精力和成本进行招聘，如果人岗不匹配，也会埋下人才流失的隐患。

2.在合同管理上做好预防工作。譬如，可以在合同中约定保守商业秘密的有关事项，做出竞业限制等方面的规定，以避免员工离职后作出有损企业的行为。

第二，提供有竞争力的薪酬和福利待遇。一个人的薪酬水平，可以体现出其在人才市场中的价值。在人才市场上，留住人才的最普遍的方法就是薪酬和福利。譬如在薪酬方面，不少企业通过股票期权、延期支付等“金手铐”的手段来吸引人才；在福利方面，通过住房补贴、补充商业保险、弹性的工作安排、员工关怀计划等方式，让员工更加安心的工作。虽然有些企业认为，金手铐的计划有时是无效的（尤其当员工面临更好的选择），但是它仍然是企业不可缺少的一种激励手段。原因很简单，在很多企业都采用这种方式的情况下，如果自己不采用这种方式可能就没有竞争力。市场需要它，市场决定一切。

第三，提供有意义的，富有挑战性的工作。根据马斯洛的需求层次理论，人的需求由低至

高可以分为生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求。当员工在满足基本的物质需求之后，则需要追求更高层次的个人价值的实现。应该说，层次越高的人，物质激励对其吸引力越低，他们更希望从事自己喜欢的，能够实现自身价值的工作。员工表现出色的工作，并不一定是他们感兴趣的事情，也不一定能够给他们带来满足感。在一小段时间的成功喜悦后，他们就会对工作不再着迷，失去

兴趣，于是他们或者辞职，或者工作效率大大降低。保持员工积极性的关键是，确保工作与他们的兴趣和价值一致。因此，管理者需要承担心理学家的角色，对员工的动机心理报有强烈兴趣，与员工进行沟通，了解他们最本质的兴趣，向员工提供有意义的，富有挑战性的工作。譬如，可以通过扩宽员工的职责范围，给与他们更多的授权，让他们拥有更多的责任感；或者通过借调，换岗，轮岗等方式让员工有更多的机会接触不同的工作，不断激发他们工作的热情。但是，换岗、轮岗这种方式也会带来一些问题。譬如，当员工不再从事不喜欢的工作，转为从事其他工作的时候，也意味着需要有其他人进行顶替。但是，是否能够找到合适的人来接受“被遗弃的工作”，这也是一个问题。

第四，注重员工的职业发展规划。根据美世咨询的统计表明，80%的企业推崇个人职业发

展计划，65%的企业认为职业发展计划的效果是很大的。当员工意识到自己没有上升的空间时，有可能会降低工作效率，甚至离职。因此，企业必须注重员工的职业规划设计，关心员工的成长，通过更多的授权、培训等方式提高员工自身的竞争力和不可替代性，让员工在企业中能够不断有发展的机会，从而提高核心员工对企业的忠诚度。罗伯特H 沃特曼曾说过，传统的雇主和雇员至阿建的长久的契约关系（对职业依赖）已经成为历史，取而代之以新的契约关系，即雇主赋予个人机会去大力提升可雇佣性以取得员工在企业中更高的生产力以及他们对于企业目标和团体的某些承诺。通过职业发展规划，员工可以不断提高其个人竞争力，从而进一步推动企业发展，达到员工与企业共同成长的“双赢”效果。

第五，重视企业文化建设。企业文化是一个企业以物质为载体的各种精神现象，它是以价

值为主要内容的企业精神、思想方式和行为方式，使企业全体员工在工作中形成的一种行为规范和价值观念。被誉为20世纪最成功的企业家韦尔奇指出：“如果你想让列车再快10公里，只需要加大油门；而若想使车速增加一倍，你就必须要更换铁轨了。资产重组只可以提高一时的公司生产力，只有文化上的改变，才能维持高生产力的发展。” 可见，共同的价值观，共同的信念会使员工凝聚成一个整体，增强企业的凝聚力和向心力，这才是企业发展的核心竞争力。譬如，爱立信推行的企业文化是“专业进取尊爱至诚锲而不舍”，这种文化鼓励员工不断学习提高自身的能力，工作要有毅力，彼此之间相互关爱，相互信任，让员工处在一个关系融洽的大家庭中。营造浓厚、健康的文化，是留住员工最有效的保证。一个关心员工、培育员工的组织，一个能够使他们快乐的组织，是员工的需求。

第六，建立人才流失预警机制。为了减少人才流失对企业造成的损失，企业必须建立一套

预警机制。比如，通过开展工作流程标准化工作，使每一项工作都有非常细致的流程和标准，员工离职后，替代者可以通过工作的流程和标准，迅速适应新的工作。或者，通过建立接班人制度，使人才流失后能够迅速找到替代者。许多外企都要求，关键人才必须要找到一个自己的下属或者同事，进行“传 帮 带”，将自己的技能和经验传授给接班人。如果一个人没有培养出能够代替自己的下属，那么他就没有升迁的可能，因为既然自己做这个位置最合适，那就没有升迁的必要了。

以上是对企业留住关键人才的几点分析，当然，所有这些内容的实现是有前提的，那就是管理者的支持和参与。根据美世咨询公司对“谁对员工流失负责”的调查显示，42%以上的企业认为是人力资源部门，31%的企业认为是高层管理者，27%的企业认为是部门管理者。其实，人才留任不仅仅是人力资源部门的事情，管理者也起着关键的作用。

管理者应该担任变革的倡导者，推动者，参与者的角色，推动关键人才激励机制的实施；管理者也应该担任心理学家的角色，积极地与员工进行沟通，了解员工的需求，帮助员工从事自己感兴趣的工作；管理者应该担任导师、教练的角色，对员工提供更多的指导，帮助员工不断提高员工的绩效，让员工获得更多的职业发展机会。可以说，管理者在留住关键人才方面担任着非常重要的角色，管理者的积极支持与参与，是企业留住关键人才的前提。

从以上的分析可以看出，留住关键人才，需要我们从经济学和管理学相结合的角度出发，分析员工的需求，制订相应的激励机制。在管理层的大力支持下，有效的制度建设（招聘制度、薪酬制度、预警机制）、有意义和有挑战性的工作、完善的职业发展规划、充满关爱的企业文化建设，是企业留住关键人才之关键所在。

参考文献：

（1）彼得·德鲁克，《21世纪的管理挑战》，机械工业出版社，2024年第1版。

（2）罗伯特·H·沃特曼，《寻找与留住优秀人才》，中国人民大学出版社，2024年第1版。

（3）张明亲，赵辉，《企业关键人力资源流失的风险与防范》，《商场现代化》，2024年2月（上旬刊），总第457期。

（4）陈琳，《如何留住核心员工》，《新资本》，2024年第5期。

（5）李立，亢世娟，《企业关键人才流失的防范及内部资源保护》，《青岛科技大学学报（社会科学版）》，2024年，第21卷第3期。

**第三篇：企业如何留住核心人才**

企业如何留住核心人才

人才是企业最宝贵的财富和核心竞争力，也是企业发展壮大的基石，核心人才更是企业人才基石的支柱。如何分辨核心人才，谁是核心人才，这需要我们把人事工作做扎实，做细致，注意分辨人才和核心人才，并在日常工作中积极的为企业留住核心人才。

首先我们需要厘清两个概念，什么是核心人才？核心人才的标准是什么？核心人才是在企业发展过程中通过其高超的专业素养和优秀的职业操守，为企业做出或者正在做出卓越贡献的员工。而要成为核心人才则需要满足以下几个条件：

第一、处于核心岗位，在企业或者部门中占据核心的岗位，具有不可替代性； 第二、具有核心岗位胜任能力，员工要有驾驭核心岗位的能力，且卓越的岗位技能；

第三、核心业绩，利用核心岗位，加上自身所具有的核心岗位胜任能力，为企业创造更多更广的业绩；

第四、对组织、对企业忠诚，这是核心人才条件中最重要的一条。在日常工作中需要梳理企业的核心人才，形成核心人才名单，在工作中一定要注意保密性，防止名单外泄。核心人才名单更像是一个共产党的潜伏名单，知道的人越少越好，仅限于企业大boss，人力资源部领导，如果范围再扩大，只能是各部门领导只知道本部门的核心人才，核心人才本人绝不能知道。这样的好处在于：防止企业内部、部门内部内斗导致凝聚力下降、员工工作不积极等不良影响的产生。

了解了什么人是核心人才以及核心人才的名单，同时我们更需要了解核心人才离职的原因，从原因入手找寻挽留核心人才的方法。在工作中，我们要注意辨别员工离职的真正原因，做到心中有数，并在以后的工作中积极修正。员工离职的三大假原因：个人原因，家庭原因，薪水原因，换一个工作环境。经过调查研究员工离职的真正原因排首位的是与直接上级领导相关。离职对于企业来说是一件平常的事情，有利于为企业增添新鲜血液，使企业更具活力，但是企业员工的离职率应控制在15-22%之间，如果超出这个范围，且离职人员中包含核心员工，这将会产生诸多不良后果：企业错过黄金发展时期，付出巨大的机会成本；引起

技术、客户的流失，企业业绩下滑；造成企业人才断层，后续力量薄弱；引发一些在岗员工不安心工作，成为潜在的流失对象。

为了挽留核心人才，我们应该从以下方面入手：

1、从直接上级入手，管理好核心人才的直接上级。员工的离职很大一部分在于直接上级，或是工作安排不合理，指导工作没有方向性导致员工工作迷茫等。

2、设定用人部门的核心人才流失指标，并计入该部门的年终考核，上下管控，留住核心人才。

3、抽专人负责员工动向，并及时向人力资源部上报员工动向情况；

4、给予核心人才股权、期权、年终分红、干股等激励措施，让核心人才有一个明确的奋斗目标。

5、内外职业生涯规划。外部职业生涯规划要在岗位上做足功夫，多开岗位上升通道，让核心人才有一个接一个的奋斗目标，员工努力有方向，并抓住其心理特征满足职位上的需求。同时在内部职业生涯规划中注重核心人才知识、技能的提升，鼓励其多参加专业技能培训，注重培养其解决问题的卓越能力。

6、有条件的企业实行事业合伙人等相关合伙制度，让核心人才为自己干事业。核心人才只有找到了为自己干事业的劲头才能真正的留下来，为自己的事业奋斗，最终为企业的大事业奋斗。

7、把重要职能工作分工做，流水线操作最佳。把核心岗位的相关工作进行拆分，环环相扣且使其具有可替代性，以此减少核心人才的流失给企业造成的损失。

8、加强企业文化学习培训，注重企业内部员工风格、习惯、能力的培养。在企业内部营造良好的文化氛围，促使大家积极践行，使员工能够张弛有度的工作。

9、管理好自己的“家人”。与“家人”约法三章，积极做到去家族化。这一点主要指家族企业中，大量的亲属加入给企业造成的一些管理难题。

10、优先从内部选拔核心人才。企业在人才晋升上要预留一定的职位给内部员工，让员工有奋斗的激情，同时赛马不相马，能者居上。

11、建立良好的企业激励机制。激励要超出员工的预期，并积极创新激励方式方法，不陈旧。

12、满足员工的精神需求。在企业内部树立尊重人才、爱惜人才、关怀人才的风气。

13、重视心理契约。在于员工沟通过程中，注重员工微表情的变化；积极的进行沟通引导，倾听员工的诉求，并积极的解决员工所遇到的问题，解决员工的后顾之忧。

14、使命留人。把企业的使命愿景分解到每个员工身上，使员工与企业紧紧地联系在一起，为了共同的使命奋斗。

15、情感留人。企业也是一个讲情感的地方，感情留人是付出代价最小的方式，在工作中，要学会和员工做朋友，放下上下级的架子，平易近人，与员工打成一片，诚信待人。

16、组织诚信和工作氛围。企业承诺过员工的任何事情都要积极的办到，如果办不到需给员工一个交代，诚心诚意的对待员工，相互理解，创造融洽的工作氛围。企业对员工诚心诚意，将心比心员工也会对企业诚心诚意。

17、培训是最好的礼物。要有针对性、目的性的对员工进行培训，基层员工培训执行能力、企业文化价值观；管理层培训管理能力、部门间协调能力等，使员工感受到自己在企业发展有提升成长的空间。

18、为离去的员工系黄手帕。欢迎离去的职工再回到企业来；推心置腹的谈心或小型座谈会、欢送酒会；引入好马吃回头草。

19、个人方面特殊原因。对于有特殊要求的员工，如：弹性制的工作时间等，可根据企业实际情况对其做一些调整.却因个人特殊原因需要离职的，企业应尊重他们的选择。

**第四篇：如何留住核心员工？**

如何留住核心员工？

“经过慎重的考虑，我决定辞职，我找到另外一个机会，我接受了另外一份工作，我们能谈谈吗？”这是王杰在新年第一天给公司老总发的一封邮件。

王杰的老总收到这份邮件后感觉非常惊讶，因为王杰是公司的销售骨干，上一年的销售冠军，对于公司来说属于“至关重要”的角色，而他却在这时选择辞职。

进入一月份，意味着春天的脚步日益临近，而对于很多员工来说，跳槽的心也开始蠢蠢欲动。据智联招聘网的统计，每年的岁末年初都是跳槽的高发季节。

核心员工是企业关键的资产，能帮助企业可持续性发展，但留住人才却成为企业的一个难题。据一份名为“中国市场企业如何留住人才”报告显示，中国企业核心员工的流失率已经从10年前的4％上升到目前的21％。这些像王杰一样的核心员工对公司的成功和稳定功不可没，那么，企业经营者们如何才能避免失去他们呢？

跳槽的季节

在一份由智联招聘网和腾讯网在2024年1月份所做的调查中，一共有近15000人参加，调查的主题是“春天来了，你那‘跳槽’的种子发芽了没有？”

在调查中，选择“已经铁定心要跳了，正在运作中”的有19％，这部分人正在骑驴找马；选择“蠢蠢欲动，已经萌生了跳槽的想法”的有37％，这部分人已经春心萌动，跳槽的种子正在发芽；而选择“还在犹豫中”的有24％，他们觉得跳还是不跳这是个问题，这部分人犹豫也许是因为对现在的工作有些不满但还没遇到新的机会，所以举旗不定，但也属于已经种下了跳槽的种子。这三项加起来的比例竟然高达惊人的80％。

形成对比的是，对现在的工作很满意而明确不跳的只有12％。也就是在参加调查的近15000人当中，对现在工作表示满意不想跳槽的只有1800人。看来，一月份确实是跳槽的高发季节。虽然大部分人都希望得到一份稳定的工作，可为什么还是有那么多人想跳槽？

一份对1350名美国企业员工的研究揭示出如下规律：超过70％的核心员工认为他们对公司负有责任，但只有32％的人认为公司真正关心他们。而薪酬的满意度还不到30％。

核心员工对公司的忠诚正受到他们对自己薪酬的不满和公司所经历的一系列变革甚至动荡的威胁。与其他群体相较而言，薪酬满意度在决定核心员工对公司的承诺方面是一个更加主导的因素。除此之外，核心员工对所承担的工作缺乏兴趣、对管理方式不满、对企业的目标缺乏认同、缺乏个人成就感也成为他们选择在拿到年终奖金后选择离开的主要原因。

由于核心员工处在防止客户满意度下降的第一线，其薪资水平往往又要占掉公司整个薪资支出的绝大部分。因此，对于公司的生存与发展而言，重要的是不仅留住他们的人，更要留住他们的心，进而充分挖掘其潜力。

也许有人认为，这些对公司成功来说举足轻重的忠心耿耿的优秀人才，很容易被他人所

取代。是的，你甚至还可能以更低的薪酬找到别人来代替他们。我们经常听到这样的说法，尤其是高失业率的时候，很多优秀人才都在寻找工作机会。但是，通常说这种话的经理，他们都没有对人员更换的真正代价进行仔细估算。大多数专家都认为，替代某一关键员工的代价是那位员工一年工资的5倍之多。替代“白金”员工（技能卓越的专业人才）的代价是他们全年工资的10倍之多。

什么让员工留下来？

对于大部分企业经营者来说，他们已经花费了很多精力、时间和金钱在销售、财务、战略上。但是，最明显的也往往是最容易被忽略的，他们却有没有问过员工，是什么让员工继续留在公司，或者是什么让其离开公司？

在许多企业中，许多领导者直到和员工进行离职谈话的时候才注意到问题的严重性，为什么在更早的时候却忽略了呢？如果他们能早一些和这些核心员工进行谈话，情况就会大不相同。

作为公司的领导者，应该首先让员工感到公司对他的“关注”。这种“关注”既是对于员工个人事业发展、福利待遇等方面的关心，也包括根据日常的接触，有效判断出员工是否有跳槽倾向。

那么怎样判断一个员工是否有跳槽倾向呢？这应该是从日常的交流中感觉到的，比如一个员工跟你说某家同行业公司同样职位的员工有什么样的薪水、福利待遇的时候，你就要小心了，他已经在比较了，这就可能暗含着他对自己的待遇水平有一些不满意。

如果不和员工进行接触，那么老板只能猜测员工想要什么，也许年终分红会让他们高兴，但是，如果一些核心员工希望有机会学习一些新的东西，或者获得一些小小的权力，那么没有询问的后果就可能会很严重。询问有着不小的正面作用，它会让被询问对象觉得自己是有价值的。很多时候，这可以使员工有更高的忠诚度和投入度。换句话说，询问本身就是一种留住员工的策略。

AC尼尔森每年会对全球员工进行满意度方面的调查问卷，这个问卷包含12个方面的内容，比如是否为现在的工作感到自豪，认为公司员工对领导的工作是否支持，公司客户是否满意本公司的服务和质量，认为公司的绩效体系是否完整公平等。从实践来看，这种询问也起到了积极的效果。

留人更要留心

从著名的“8020”效应中我们得知，在企业中，往往是20％的人才创造了80％的效益。毫无疑问，这20％的人才算得上是企业的核心员工。在产品、技术、渠道等竞争因素趋于同质化的情况下，人才成为企业之间差异化竞争的焦点，而创造了企业80％效益的核心员工，更是成为企业竞争的灵魂。换句话说，企业之间的竞争，很大程度上取决于企业是否拥有、用好和留住核心员工。

留下核心员工的方法有很多种，除了支付有竞争力的个性化薪酬和开展客观公正的绩效考核外，通过用情感提高核心员工的忠诚度才是在岁末年初留下他们更重要的法宝。

人是感情动物，感情因素往往影响到人才对公司的印象，影响到人才的忠诚度。因此，企业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孩子一样，悉心照料、精心培育，而受惠的核心员工也会知恩图报。一方面，企业要关心核心员工的健康状况。由于核心员工的工作压力较大，缺乏应有的锻炼和娱乐，长期下来健康状况就会受到威胁。另一方面，企业要关心核心员工的家庭生活状况，要尽力帮助核心员工达到工作和家庭相互平衡。

企业要提高核心员工的忠诚度，培养和谐宽松的人文环境也很重要。首先，组织要提高管理手段的亲和力，也就是将管理的触须延伸到员工的私人领域，通过人际关系的交往增强凝聚力。比如管理者要真心与核心员工交朋友，在布置任务时，不是生硬地下达命令，而是在淡心中完成；其次，要避免核心员工之间的过激竞争。适度竞争的存在很有必要，但要控制好竞争度，防止核心员工之间形成内耗，给企业造成损失；第三，要倡导核心员工之间的尊敬、团结与协作。因此，企业要做好核心员工的凝聚、管理和协调工作，倡导人与人之间的尊敬、团结与协作，训练核心员工的协同合作能力，培育和谐宽松的人文环境。

其实，留住核心员工的机会就在管理者的身边，注意他们，倾听他们，感谢他们，爱护他们，否则，你将失去他们。

**第五篇：高薪不是留住人才的关键(定)**

高薪不是留住人才的关键

谢谢主席，各位评委，大家好：

（第一段是对对方立论提出质疑）对方辩友之所以认为高薪是留住人才的关键是因为片面地把高薪等同于所有人才最重要的需求，那么我想请问对方辩友一个问题了：据Saratoga研究所对于18个行业的近2万员工，以及数10个其他机构的调查，我们发现80%到90%的员工离职的决定性因素不是因为钱，而是因为企业文化或者工作环境等因素，显然大部分情况下高薪对于人才的去留并不是起着决定性作用，那么对方辩友的观点又如何成立呢？

接下来，且让我开宗明义，解释一下命题的几个重要意义吧：

高薪即高薪水，人才是指具有一定的专业知识或专门技能，进行创造性劳动并对社会作出贡献的人，是人力资源中能力和素质较高的劳动者，而关键是指对事情起决定作用的因素，具有无可比拟的优越性。很显然，我们今天的辩题是用人单位要留住人才，所以主体是用人单位。那么用人单位要用什么手段留住人才呢？那就是用人单位所能提供的和人才所需的最大限度的一致性。所以今天对方辩友今天必须向我方论证无论何时高薪都是留住人才的决定性因素，而我方只需要证明存在另外一种或者几种因素影响人才去留的作用比高薪更重要，那我方的观点即可成立。（标准）下面我将从两点论证我方观点：

第一，从用人单位角度来看，高薪并不是用人单位留住人才的决定性手段，用人单位吸引和留住人才的手段具有多样性。我们承认，薪酬是留住人才的有效手段之一，但是给人才提供发挥才能、实现自我价值的舞台显然比高薪更重要更有效。在《孙子兵法》中说：“上下同欲者胜”。对用人单位讲，“上下同欲” 就是可以把人才的激情与奋斗目标与企业的理念相结合。中国青年报曾经刊登过一篇拿着10万年薪的员工写给企业老总的一封辞职信，信中所述的辞职原因主要是对公司管理模式和制度以及公司文化的不满，可见高薪固然很重要，但不是绝对的，往往能使人很好发挥的平台、积极和谐的企业文化、更具挑战性的工作等因素相比于高薪更能够将人才留住。

第二，从人才的角度来看，高薪不是人才留在用人单位的决定性原因。根据马斯诺定律的人的需求层次分析，员工的需求是多种多样的。苹果之父乔布斯说过：实现自我价值是人才流动的目的。人才是企业价值创造的最重要驱动者，中科院心理所的专家研究发现，工资和奖金因素在工作重要性的排列中列第6、第8位，第1位是成就感，依次是被赏识、工作本身、责任感、晋升的机会，可见从人才的角度来看，高薪并不足以成为留住人才的关键，充其量只是其中一项因素，同时存在比高薪更起作用的因素。如果你的工作不能体现你的成就感和价值，你对工作不满意，你还会因为那多一点的报酬而苦苦死守吗？

江泽民总书记在对西部大开发中如何留住人才中说过，“我们要用感情留人，用事业留人，用待遇留人”，我们不否认高薪高薪能吸纳人才，但绝对不是留住人才的关键，只有实现用人单位提供的工作条件和人才的需求最大限度的吻合，才能真正的留住人才。综上所述，我方坚持认为高薪不是留住人才的关键。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找