**企业留不住人的原因及解决方法**

为什么企业留人留不住？应该如何处理？

企业留不住人，常见的问题与相应的解决办法有如下一些：

一、企业文化问题

一个企业创造与培养一个好的企业文化环境非常重要。

很多人离开一个企业，是感觉自己难以融入这个企业。所以，开放的用人制度与工作气氛对一个新入职的员工来说很重要；科学的管理制度与和谐的工作环境也是员工愿意在企业长久工作的一个重要原因。

公司在企业文化上不利于留人的问题一般有：

1、企业文化不统一不均等。没有经过长久沉淀与持续宣传的企业文化。各部门工作作风受部门负责人影响大，而不是整个公司有一个统一的良好风气。

2、部门之间、员工之间的沟通与协调存在问题，工作交流少，合作少，一些有助于工作的信息未能很好共享，"集体优势"尚待发掘。

3、忙闲不匀产生不平衡。有的部门工作很紧张，部分部门、部分工作人员工作很轻闲。

解决办法：

1、企业文化是自上而下的，好的文化（比如"如何指导不会工作的员工"这个问题），通过日常的工作交流与刻意的培训，层层向下加强，久而久之成为每一名主管与员工的工作习惯与内心的准则。另一种方法是将企业文化融合在制度中，让员工在遵守制度的同时，也感觉到了企业的文化。

2、可为部门之间、员工之间的正式与非正式交流搭建起桥梁，比如市场人员与物流人员的自由交流会，节日联欢等。这也是行政工作的重点内容之一。

3、定岗定编，工作内容丰富化。部门的工作分解到岗位，各级领导要充分了解下属的专业特长，让其做善于做的事，并对其工作能力做到心中有谱，以便给其分配合适的工作量，使其能力得到充分发挥。对工作成就感比较强的员工，要善于压担子，给其提供锻炼与发展的机会，以挖掘其潜力，创造更大的成绩。对于这类员工，领导者越是信任，越是压担子，他们的工作热情就越高，工作成就也将越大，这样他们也就越不可能离开企业。根据工作量及工作难度确定所需人数，如工作量不足，可以一人兼多职，不仅可以节约人力成本，也可使个人工作内容丰富，对工作充满热情与信心。避免因人设岗，如有闲职存在，应下决心取消，因为这不仅是人力成本付出的问题，更是影响其他员工情绪的问题。

二、领导人的能力与风格问题

对于个人在公司的去留，有一个非常关键的影响因素，就是部门及部门内各级主管的能力与领导风格。员工对上司的满足程度与员工流动存在着一定的关系。当雇员对其上司不满时，其流动倾向会有所增加。主要表现在：

1、管理者能力不足或品德恶劣，难以令员工信服，则员工不愿久留。

2、如果管理者不讲究工作方法，对于不会工作的员工不加以指导，却只在其犯错误的时候加以指责，或者批评员工不是就事论事，而涉及到员工的性格及其他问题，就会引起员工的紧张心情与反感情绪，当压力过大，将工作当作一种负累时，则会考虑离开公司。

解决办法：

1、对中高层管理者，建议由总裁与人事行政中心定期进行专业能力与管理技能分析。有不足但有培养价值的管理人员，加强培训；专业不精不进，难以挑起岗位责任者，降职、调职或辞退；管理不讲究方法，已严重影响大部分下属工作积极性者，将其管理不足造成的影响纳入绩效考核，或做其他处理。

2、对领导人加强管理能力及综合素养方面（如：如何形成领导者的人格魅力，并与企业文化有机结合；容才的胸怀和用才的艺术等）培训，尤其是如何指导下属工作、如何看待 下属的不足，如何采取恰当的方式纠正下属的错误这些方面，要加强培训。

3、人事行政管理中心在与员工的交流中，也应该让员工学会适应领导，不要将领导的态度放在第一位，而要更多关注工作本身。

三、薪金与福利保障问题

薪资与福利方面的主要问题有：

1、薪资水平与外部同行业、专业相比较，是否具有竞争力。

2、待遇的内部公平性，是否付出与得到相平衡。

3、员工期望除了基本的薪资待遇外，能有更多方面的生活保障。

解决办法：

1、目前公司的整体薪资水平在本市同规模、同类型、同行相比应处在中等偏上水平，此原因对流失影响不大。报酬是防止员工流失的必要条件，但还不是充分条件，所以，最主要的控制员工流失的手段应是树立以人为本的管理思想。在严格管理的同时，关心员工的工作发展、生活情况等等，这就要求每一层级的管理者为共同营造健康良好的氛围而做出努力。

2、制订科学的考核方案，以使每一个人的工作付出与其所得到的回报尽可能平衡。

3、给员工办理养老及其他各类必要保险。也可增加住房津贴或住房公积金项目，以解决员工的后顾之忧。

四、公司远景问题

企业应该有一个清晰明确的发展目标。因为经营的短期性会使员工看不到企业的未来，从而缺乏安全感。

而即使企业有清晰的远景，如果不能使员工明白自己与企业的远景的关系，自己在企业实现这远景中将起到的作用，也无法给员工以满足感。

解决办法：

1、明确公司前景，制定公司的五年、十年规划，通过各种手段和渠道（如文件、企业文化报、员工会议、面对面交流等方式），让每一名员工都知道企业的，不仅仅局限于高层。

2、为员工尤其是骨干员工进行职业生涯规划，将员工的个人进步融入企业的长远规划之中，让员工在企业有自己明确的奋斗目标，感到自己在企业里"有奔头"、有价值，愿意在企业长期干下去。

3、制订合理化建议制度，使每一名员工都能将自己在工作中的发现与创新提出来，为企业创造价值的同时，也发挥个人的才能。

五、社会与个人的综合因素

1、个人的性格员工的流动与其自身所追求的生活方式有关。有些人喜欢较为稳定的生活方式，有些人讨厌单调而稳定的生活方式，喜欢多变，此外，对生活方式的偏好很可能造成员工对他所在的城市或社区不满，从而选择流动。

2、家庭因素主要是由于照顾父母的生活、子女的学习或配偶的工作而造成的流动。

解决办法：

1、从招聘时进行控制。根据岗位性质、替换成本的高低，判断此岗位人员稳定性需求标准，尽量选择稳定性较高的人员。

2、人事行政管理中心除了关心员工的工作之外，也应该关心员工的家庭与生活，以减少此方面的不稳定因素。

六、其他有关留人的要点

1、分清留人的主次。一是优劣主次，主动淘汰不合格者，而留住真正优秀的人才。企业如果形成人员流动"趋势"的话，先走掉的往往是有能力的优秀员工，他们在其他企业也是很受欢迎的。韦尔奇曾经说过"我管理的密诀就是：干得好的那20％的人，加薪加薪再加薪；干得不好的20％的人，淘汰淘汰再淘汰"。二是专业主次，人才市场上急缺的人才，应重点保护，而替换成本较低的人员，可以不作为重点。

2、适量进行员工满意度调查。员工的所有抱怨都应由相关部门做出回应，包括解释问题发生的原因，制订改进的方案和措施，提出该方案和措施的具体实施进度，并将实施的结果反馈给公司高层。这种做法在很大程度上提高了员工对公司的满意度和归属感，是留住人才的好办法。

3、职业适应制度。公司对招聘来的员工，制定职业适应制度，让员工一进公司就了解各部门不同的工作职责，一旦你想离开岗位，可以先在公司内部找发展机会，找适合自己的工作。

4、人员的准确定位问题。略高于个人能力的岗位与职责可以促使个人的提高，可是如果由于过高的评价或期望值将能力未及的人员放在一个过高的位置上，则有可能由于难以胜任而造成其压力过大，形成流失。同时因其不胜任工作而引起同级的不平衡和下级的不满，而造成这部分人的流失。如职位及工作内容与本人能力相比偏低，人员不能拥有工作满足感与荣誉感，也会造成人才流失。所以在人员的使用方面，企业应注意给予准确的定位。对于重点培养的人才，应通过足够时间的锻炼与考查再委以重任。

5、部门与岗位设置应保持稳定。暂时性的工作尽量由本部门人员临时兼任，而不是频繁招聘，用完后再辞退，使人员流动率大大增加。

6、尽量减少关系聘用。关系聘用最常出现两个问题：一是因人设岗，岗位不稳定，二是个人能力不能适应工作，工作不稳定，从而造成离职。