

企业人才流失成因及应对策略研究

曾莹莹

金寨县人力资源和社会保障局，安徽省六安市，237300；

摘要：在当今激烈的市场竞争中，企业人才流失是影响其长期发展的关键问题。本文研究发现，薪酬福利缺乏竞争力、职业发展受阻、企业文化与管理问题以及工作环境与压力是人才流失的主要原因。针对这些问题，企业可采取一系列措施，如优化薪酬结构以提升市场竞争力、建立清晰的职业发展路径、营造积极的企业文化以及优化工作环境以减轻工作压力。通过这些综合性策略，企业能有效降低人才流失率，提升核心竞争力。未来研究可聚焦于不同类型企业的人才流失特征，提出更具针对性的管理建议。

关键词：人才流失；薪酬福利；职业发展；企业文化；管理策略优化

DOI：10.69979/3041-0673.25.07.070

市场竞争愈加加剧，人才发展为企业战略资源中最重要的部分，高素质人才的积累和稳定性与企业的竞争力、可持续发展存在直接影响。全球化语境下，企业普遍面临人才流失问题，科技、金融、互联网等行业的人才流动性更为普遍，此类现象不仅提升了企业在招聘和培训阶段的资源成本，还可能导致团队协作效率降低，甚至对企业的创新能力和市场竞争力产生重要影响。当前人才流失问题的成因主要涉及薪酬和福利水平、企业文化、职业发展机会、管理方式以及工作压力等，降低流失率需要企业主动分析离职动因，并采取科学管理对策，增强员工满意度与归属感。

本文以企业人才流失的主要原因作为探讨核心，希望为企业提供系统化管理应对措施，降低人才流失率，增加员工忠诚度并提高工作积极性，增强企业的竞争力。

1 企业人才流失的主因分析

1.1 薪酬福利缺乏竞争力

根据赫茨伯格双因素理论，薪酬福利作为保健因素直接影响员工去留决策。薪资水平低于市场基准或福利体系不健全，是引发离职的核心驱动因素。企业若未能建立具有竞争力的薪酬体系，既可能导致核心人才被高薪挖角，也易因内部薪资倒挂、考核不公等结构性矛盾引发员工不满。福利制度的差异化设计同样关键，医疗保障、住房补贴、弹性工作制等附加福利的缺失，会显著削弱企业吸引力。根据调查研究，薪酬满意度每提升10%，员工留任意愿可增强15%，这要求企业需定期开展市场薪酬调研，优化薪资结构，同时构建多元化福利体系以满足员工个性化需求。

在竞争激烈的行业，企业为吸引和留住优秀人才，通常需要提供有竞争力的薪酬，然而部分企业在财务状况或管理策略限制下，未能提供达到市场水平的薪资待遇，导致员工容易受到其他企业高薪吸引。此外不公平的薪酬体系也是员工流失的关键因素，企业内部如果存在薪资倒挂，绩效考核不合理，加薪机制透明度缺乏等问题，员工可能会对组织产生不满情绪，进而选择离职。

基本薪酬之外，福利待遇的不完善同样在员工去留中影响颇重，如医疗保险、住房补贴、弹性福利与带薪休假等具体形式，企业在未能完善福利制度时，员工可能更倾向于其他提供更多额外福利的雇主，企业需要对薪酬和福利体系进行不断优化，这可以提高员工满意度并同时强化忠诚度^[1]。

1.2 职业发展受阻

职业成长机会可称为员工是否长期留在企业的重要考虑因素，企业如果未能提供清晰的职业发展路径，职业前景不明朗就会使员工选择跳槽，年轻员工更关注个人成长和晋升机会，而不仅仅是薪资待遇。

企业内部晋升机制的公平性、职业发展透明性、培训机会的充足性都对员工的长期信心存在影响，岗位晋升空间的有限性使员工长期停滞在原有职位，焦虑的增加可导致员工寻求其他选择。同样，系统化培训机制的缺乏，令员工无法提升必要的技能，他们可能会选择其他可以提供成长空间的机构，员工的此类行为与企业在这些机制中是否提供充足发展机会存在强相关性。

企业是否提供跨部门轮岗与职业转换机会也影响员工的留任意愿，部分企业存在岗位固化现象，员工长期在相同岗位工作，缺乏挑战与成长空间，此类现象较

严重时，员工就较容易考虑跳槽，建立合理的职业发展体系对增强员工留任意愿是需要的，这可为员工提供持续成长的可能性。

1.3 企业文化与管理问题研究

企业文化对员工忠诚度具有深层影响。当企业存在官僚主义、价值观冲突或管理僵化等问题时，员工易产生组织疏离感。管理层决策透明度不足、绩效考核过度量化、非人性化加班制度等问题，会加剧员工职业倦怠与价值疏离感。这种文化张力使员工感知不到组织支持，当个体价值观与企业核心文化严重冲突时，离职风险显著增加。构建开放包容的文化氛围，建立双向沟通机制，通过定期文化宣贯与团队建设活动增强员工归属感，已成为现代企业人才保留的核心策略。

企业员工能否感受到认同与归属，这在企业文化中是相当重的，企业文化中如果缺乏包容性，或者过度强调短期绩效，员工工作满意度就可能会降低。一些企业存在“996”加班文化，员工长期超负荷工作，就可能会产生人才流失的最终结果，领导风格与管理方式也直接影响员工去留，管理层如果缺乏沟通能力和决策透明性，或者员工感受不到激励和认可，价值感极低，从而就可能产生离职的想法。^[2]

组织氛围与团队协作同样对员工跳槽现象影响显著，企业内部如果存在过强的政治斗争或协作环境较差，员工因工作环境不良选择跳槽的风险就会增加，企业需要积极建立开放且包容的文化氛围，从而提升员工的归属感与满意度。

1.4 工作环境与压力分析

工作环境的稳定性与适当的压力对员工至关重要，员工长期处于高强度且低回报的工作状态时，工作满意度逐渐降低，离职的可能性也逐渐增加。

工作环境的舒适性直接影响员工的心理健康与工作效率。比如，办公条件的提升，工作安排的合理化，灵活的工作制度等，这些都能为员工的工作体验增加助力，不良的办公环境，例如工位拥挤、设备陈旧、噪音过大等，使员工对环境的不舒适性反应增加，人才流失同样在相关企业中愈加频繁。

其次工作压力过大在员工流失中也存在影响，长期加班任务过重目标不合理等问题都会使员工倦怠感增加，而企业如果对工作量安排处理不妥，员工的心理和身体疲惫可能会强化离职的动因，同时人际关系上的压

力也是因素之一，企业内部职场霸凌沟通不畅、团队竞争激烈等现象使员工选择离开，因此关注员工心理提供合理的工作安排与内部沟通体系以降低人才流失是企业在管理中需要强化的。

2. 企业应对人才流失的措施

2.1 优化薪酬结构以提升市场竞争力

薪酬福利在人才吸引与保留中具有相当的分量，为减少人才流失，企业建立合理的薪酬体系是前提，这需要市场竞争力与长期激励性并重，薪酬体系的科学性不仅与员工发展相关，也和降低流失率的目标存在部分重合。

企业首先应定期对薪酬市场进行调研，同行业薪酬水平和企业自身的财务状况都应进行了解与调整，薪酬的调整不仅体现基本生活需求，还包含员工在市场价值和贡献度上体现的特征，比如采用“宽带薪酬”体系后，分级更加灵活，员工在同一职位上长期发展也更加可激励。

企业可引入绩效激励机制，例如股权激励、年终奖金和专项奖金，以增强员工的成就感与归属感，核心人才更可借助股权激励计划，与企业发展形成紧密的利益绑定，降低因短期薪酬竞争导致的离职风险，此类机制的引入不仅强化了员工与企业之间的归属感，也减少核心人才的不必要离职^[3]。

完善福利体系也至关重要，除了五险一金，企业可增加医疗和住房补贴、子女教育基金等，满足员工多元化的需求，弹性福利制度如远程办公、弹性工作时间的提供，对提高员工满意度，增强企业的吸引力同样存在助力。

2.2 建立清晰的职业发展路径

职业发展机会对员工留任的驱动力不容忽视，企业需要为员工提供具体的职业发展脉络，令员工可以明确看到长期发展的各种可能性存在。

企业首先需要透明且公平地建立晋升机制，明确具体标准，使员工对职业发展路径保持清晰的认知，像“职业发展地图”可以列出不同岗位方向与晋升要求，员工在职业规划中也更清楚自己的方向，地图的制定让岗位相关要求更明确，也使员工在规划中避免方向性偏移。

企业其次可以增加培训投入，为员工提供技能提升与跨岗位发展的机会，比如定期举办内部培训课程、外部进修补助、导师制度等，让员工在工作中不断成长。

同时推行轮岗制度，让员工尝试不同岗位，拓宽职业发展空间，员工的职业稳定性可增强，整体团队的灵活性和适应能力也能提高。

企业应建立内部晋升优先原则，管理岗位空缺时优先从内部选拔。通过完善职业发展通道，优先任用现有人才，可显著降低外部招聘带来的匹配风险与成本。内部晋升机制既能充分发挥员工潜力，又能增强其归属感与忠诚度，有效减少核心人才流失。企业需平衡内外渠道，将外部招聘作为补充手段，重点通过内部培养实现人才梯队建设与组织可持续发展。

2.3 营造积极的企业文化

企业文化与员工归属感和忠诚度的强相关性不言而喻，人才流失率的控制在相当程度下需要借助企业对文化营造的积极行为，开放且包容性的特征需要在日常管理中具体化，使员工在价值感和归属感的体认中找到与企业价值的重合点。

企业可通过构建文化渗透机制增强员工价值认同。采用沉浸式文化传播策略，将核心价值观融入日常管理场景：通过定期组织战略解码会、文化工作坊等形式，将抽象理念转化为可感知的行为准则；设计互动式培训课程，结合案例研讨与情景模拟深化认知；开展主题团建活动，如文化主题拓展训练、价值观故事分享会，促进团队共识形成。塑造企业的任务中，管理者的领导风格具备相当的分量，应提倡开放式管理，鼓励员工积极表达意见，同时反馈意见时要保持在合理的语境，也可设立匿名反馈机制，定期收集意见收集，依据收集结果来调整企业行为。

企业重视员工的工作体验和组织氛围的创造也关键，要合理建立弹性工作机制、举办员工关怀活动等，让尊重和支持在员工的工作中具体化^[4]。

2.4 优化工作环境以减轻工作压力

办公环境的舒适性与压力管理的适当性，能增强员工稳定性。企业优化办公环境的举措可以包含提供人体工学设备、对工作空间布局进行优化、降低噪音等行为，这些安排在员工舒适性与效率的提高中都存在相关性，同时，工作任务分配也应避免过量加班的长期存在，保持节奏合理，使员工可以以健康的节奏完成工作内容，这不仅与效率存在相关性，同样在满意度中可提供相关助力。

企业也应把员工的心理健康支持做为关注点，可设

立心理咨询室，举办减压活动，鼓励休假，这可帮助员工缓解压力，另外团队氛围的和谐性也应建立，降低内部竞争和职场斗争，员工就能在和谐环境中进行工作^[5]。

3 结论

企业人才流失现象对组织的长期发展影响相当显著，本文在分析企业员工流失具体原因时，发现薪酬与福利存在不足，职业发展存在各种受限，企业文化存在缺陷，过重工作环境压力等都与员工离职存在强相关性，针对这些问题，需要采取综合性的管理应对策略，以达到有效降低企业员工流失率的目标。

优化薪酬结构并增强市场竞争力，企业对优秀人才的吸引力可以提升，建立清晰的职业发展路径后，员工能够看到长期发展的可能性，留任意愿也能够提高。企业文化的营造同样至关重要，积极且包容的企业文化能够增强员工归属感并提高组织稳定性，改善工作环境与压力管理，提供舒适的工作条件和合理的任务安排，因工作压力导致的离职风险能够降低。

企业在激烈的市场竞争中保持人才优势，需要从多个方面构建系统化的人才管理体系，不断关注管理策略的优化和员工需求，可降低人才流失率，提升核心竞争力，未来的研究可以探讨不同类型企业的人才流失特征，针对不同行业，规模企业的个性化应对策略，提供更具针对性的管理建议。

参考文献

- [1] 张小晓,余昆,刘奥博.基于员工满意度的国有企业人力资源战略规划与实施研究[J].中国管理信息化,2024,27(03):121-124.
- [2] 周海燕,萧佳睿.企业有效管理沟通的作用及对策研究[J].江西金融职工大学学报,2010,23(01):85-8.
- [3] 钟云云.员工福利计划对人才吸引与保留的影响分析[J].中国集体经济,2024,(36):125-128.
- [4] 王佩,周强峰.完善公立医院临时党组织机制建设的研究[J].上海党史与党建,2025,(01):107-110.
- [5] 商永梅,张文霞.心理引导在高校医院临床治疗中的应用[J/OL].吉林医药学院学报,1-4[2025-04-01].

作者简介：曾莹莹，1991年10月，女，汉，安徽金寨人，硕士研究生，中级经济师，研究方向：人力资源。