

# 国内民营企业人才流失研究评述

李亚兵 未盆兄 兰州理工大学经济管理学院

**摘要:**民营企业是我国市场经济体制的重要组成部分。然而,我国民营企业平均寿命只有2.9年。民营企业迅速消亡的一个重要原因就是人才流失。本文对民营企业人才流失的负面影响、形成机制及其对策等方面进行了梳理,旨在为民营企业走出人才困境、快速发展提供相关启示。

**关键词:**民营企业 人才流失 机制

改革开放以来,我国的民营企业取得了长足的发展,成为中国当代企业的重要组成部分。然而,随着民营企业的不断发展,人才流失问题成为制约企业可持续发展的一大瓶颈,可以说民营企业的发展在很大程度上因人才的缺乏而受到阻碍。据调查,一般优秀企业的人才流动率每年在10%~15%,而我国民营企业的人才流动率一般都在30%以上,部分民营企业的人才流动率甚至高达70%左右。因此,民营企业的人才流失问题自然就成为学者们关注的焦点。迄今对民营企业人才流失的相关研究主要集中在对企业的影 响、形成机制及其相关对策方面。

## 一、民营企业人才流失的影响研究

### 1. 增大企业的运营成本

企业运营成本的增加无疑会降低利润空间。靳娟(2006)认为,仅就人才流失的成本来看,主要包括招聘、选拔、培训等所付出的人力、物力和财力成本。人才流失意味着企业又要招聘新的员工,而新员工的招聘又会增加企业招聘、选拔、培训等所付出的人力、物力和财力成本。原晓婷(2012)认为,在人才成长期内,企业主要是成本投入。如果离职员工工作年限小于人才成长期,企业基本上只是成本投入,而得不到回报。无疑会给企业增加过多的人才成本,从而给企业带来沉重的经济负担,甚至造成财务危机。

### 2. 降低企业生产效率

对于民营企业来说,人才流失无疑会造成企业内部人员人心涣散,无心工作,进而降低企业生产效率。吴茂森(2007)发现人才流失不仅降低了组织工作效率,也造成了员工情绪不稳定和对工作的不满意。金高峰(2007)认为企业频繁的“跳槽”造成企业员工队伍不稳定,员工的凝聚力减弱,影响了企业的经济效益。

### 3. 造成企业资产流失

民营企业人才流失会造成企业有形资产和无形资产的流失,比如流失的人才会带走企业部分原来的客户,或是带走某些商业秘密。冯晓明(2011)认为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。魏清(2012)认为我国民营企业中的高层管理人员及相关专业人士都会掌握企业的

相关的商业和技术秘密,一旦这类管理人员及专业人士流失,自然就会带走企业的这种无形资产,并造成无形资产的流失。

## 二、民营企业人才流失影响因素的研究

在市场经济条件下,随着人们观念的转变,制度的宽松,市场机制的完善,人才流动日益频繁。民营企业人才流失的原因是多种多样的,有社会因素、员工个人因素,也有企业内部因素,但这种现象并不是某一个因素决定的,而是各种因素交杂在一起,相互影响、互相促使的。

### 1. 社会因素

社会因素主要有社会传统价值观和相关政策法规。吴茂森(2007)认为社会传统文化中的某些价值观是导致民营企业人才流失的不可忽视的因素。在我国历史上,经历过长期的以农业为主的封建社会。特别是根深蒂固的“官本位”思想,政府有些部门对民营企业的看法仍然存在着一定的偏差,使得民营企业在发展过程中存在着一定的不公正待遇。白彦和贺伟等人(2007)也认为随着市场经济的逐步建立和国家人事制度的改革,阻碍人才流动的各种壁垒正在减少或消失;这样的宏观环境促使人才的流动成为必然。王淑红(2009)认为《关于科技人员合理流动的若干规定》、《关于促进科技人员合理流动的通知》等政策法规使得民营企业人才流失有了大环境的支持和影响。

### 2. 个人因素

人才流失有员工自身的原因,有的想追求更高的福利待遇,有的想追求更大的发展空间等等,不同的原因促使他们离职。

(1)追求更高福利待遇。企业核心员工薪酬低待遇差是大部分员工流失的直接原因。金素珍(2007)认为有关同行业其他企业和其他行业的相同或相近职位的工资待遇等信息,通过互联网、报纸等招聘渠道唾手可得,因此,民营企业里的人才也就有了更多的比较,比较的结果就可能产生对现实的不满而离开所服务的企业。刘昆(2010)也认为当一个人觉得其收入不能够体现自己劳动付出的价值的时候,他必然会趋向于更高的、更能体现其劳动价值的工资待遇,离开就成了必然的选择。

(2)实现个人职业生涯规划。实现自己的职业生涯规划是每个青年员工追求的梦想。卢志高(2012)认为青年职员渴望在一定的年龄段能获得更多的机会,自觉或不自觉地向自己的职业发展计划,他们希望学到更多的新知识和技能,得到更好的或自己更喜欢的岗位,职业人的个性愿望,促进人员的流动。李瑾(2010)认为员工一旦认为自己在当前企业无法实现其职业计划目标,或发现更好的利于发挥自己才能、拓展职业发展空间的机会,往往会产生跳槽的念头,结果是导致企业人才流失。

### 3.企业因素

民营企业人才流失的主要原因还在于企业,由于企业内部制度的不健全、薪酬水平低、企业文化建设不到位等等因素促使企业人才流失。

(1)内部管理制度不完善,制度不健全。企业组织结构不合理,内部管理混乱,从而导致员工无所适从而造成人才流失。张荣认为企业内部管理混乱,缺少成文的制度规范,导致员工无所适从,所以员工跳槽在所难免。王洪和韩平(2011)认为民营企业员工的抱怨主要缘于企业对各岗位的工作职责设计缺乏科学依据,员工工作职责不清,工作边界不清晰,人为地加大了工作强度,长此以往难以承受,导致人才流失。

(2)企业规模小、资金不足、薪酬水平低。由于大多数民营企业处于资金积累的成长期,资金实力相对薄弱。张秀云认为面对大企业年薪数十万、甚至上百万元招募人才的大手笔就显得无能为力了。罗志锋和管祥兵认为,绝大多数中小型民营企业都认同人才是企业最宝贵的资源,但实际上仍然没有从本质上认识到人才的真正价值和核心作用,更谈不上提供行之有效的激励机制。一味地要求员工尽心尽力的奉献、付出,而丝毫没有强调企业应该给员工什么,这样就导致中小型民营企业很难吸引和留住人才的后果。

(3)企业文化建设比较薄弱。良好的企业家精神会引导一个企业的文化向积极的方向发展。80和90后的员工十分重视自己的人生目标和价值观与该企业的长远发展前景是否一致。若没有独特的企业文化,人才流失也会成为必然。靳娟认为目前做大的民营企业家许多没有受过正规的、高层次的教育,综合素质较差,在事业、生活、人际关系方面成不了人之楷模,缺乏感召力。万蓬勃(2008)也认为很多民营企业家只重视企业经济效益的提高和生产规模的扩大,而忽视企业文化建设,导致企业文化与经济发展进程相脱节,员工感受不到企业发展给自己带来的自豪感、归属感,公司不能真正被员工所热爱,从而产生离职倾向。

## 三、民营企业人才流失对策研究

### 1.建立现代企业制度,完善企业内部管理

我国民营企业管理制度的构建和完善是避免人才流失的首要措施。戴雪文(2010)认为民营企业通过构建和完善公司治理结构,合理划分股东、董事、经理及其他员工等关系中利益主体的权利和责任,适度放权给职业经理人及各个岗位的人员,并制定各利益主体之间的约束机制,有利于企业的所有权与经营权相分离。王鹏(2005)也认为民营企业应冲破家族观念,举贤任能,应该大胆起用具有管理特长和专业技能的人员,给员工职位上升的通道。

### 2.建立科学合理的考核和薪酬、激励制度

薪酬偏低以及社会保障体系不完善是民营企业留不住人才的主要原因之一。白彦等认为在市场经济条件下,待遇的高低从一定程度上体现了人才的价值。所以,民营企业要留住人才,必须给人才一个合理的待遇,建立有利于留住人才的薪酬制度。王洪和韩平(2011)认为,民营企业应将以人为本的理念贯彻在管

理各环节,管理过程中尽量少使用处罚性措施,多采用表扬性激励,使员工有受尊重的感觉。其结果必然是关心培养了员工,也发展了企业,真正实现个人与企业的“双赢”。

### 3.注重员工的职业生涯规划和管理

中小型民营企业家应该意识到职业发展和成长机会对留住人才所起的巨大作用。李群(2011)认为民营企业应明确员工的职业生涯规划,增强其对工作环境的把握能力和对工作困难的控制能力,这有利于员工实现自我价值。杨皖苏认为在追求利益的同时要注重员工的职业生涯设计,将企业战略目标和个人目标相结合,使人才充分感受到自身的价值所在。丁海波(2011)认为企业应制定科学的培训内容,选择合理的培训方式,对参训人员做到“量体裁衣”,建立科学的培训评估体系。

### 4.加强企业文化建设

企业文化是一股无形的力量,潜移默化地影响着企业中的每个人。成功的企业都十分重视企业文化的倡导和内部良好的人际关系的营造。企业主自身的领导魅力对于留住人才具有很大的促进作用。史永进(2008)认为具有完美人格的老板对各类人才的示范作用和带动效应是有目共睹的,未来的领导主要靠个人魅力而不是权力起作用。孙菲(2010)认为公司中应产生出一种大家庭的整体观念,从而调动人才积极向上的观念。田万方也认为,企业文化是全体员工认同的共同的价值观,它具有较强的凝聚功能,对稳定员工起着重要的作用。

## 四、结论与启示

目前我国民营企业人才流失的研究尚处于起步阶段,研究内容也大多停留在表层,研究方法大多以定性描述和逻辑推导为主,定量的研究偏少。因此,给我们的研究启示是,今后更应从民营企业人才流失的深层原因上进行广泛探讨,并在案例研究的基础上通过定量的研究手段获取更为理性的结论。

民营企业人才流失对企业发展影响深远,其形成机制主要有社会环境、民营企业自身以及员工素质,其背后也隐藏着体制、管理、文化等诸多因素,民营企业家应引起足够的重视。民营企业必须根据自身的实际情况,采取积极有效的人力资源管理策略,完善内部管理机制,积极培育健康向上的企业文化,结合企业自身的实际情况,因地制宜制定相应的吸引人才、留住人才的策略,并在实际管理过程中不断改进、完善,以优质的人力资源配置为企业发展服务,从而使民营企业实现可持续发展和更高层次的规模经济。 **HIM**

## 参考文献

- [1]吴茂森.民营企业人才流失的内外部原因探讨[N].科技咨询导报,2007(7):186
- [2]原晓婷.民营企业人才流失问题及对策[J].管理创新.2012(6):58-64
- [3]杨秀清.民营企业人才流失研究[J].山东农业大学学报,2012(2):283-286
- [4]魏清.浅析民营企业人才流失[J].企业技术开发.2012,31(8)