

# 流失定留低？ 公司求財先愛才

每年農曆新年過後，總有打工仔領取花紅或雙糧後炒老闆「魷魚」，離職不幹。對於健康的企業來說，人才流失不是一個好現象。因此，企業除要創造出良好的工作環境與氛圍，更加要懂得花心機思考如何留住優秀員工，繼續為公司打拚賺錢。

至於員工為何會離職？阿里巴巴集團創始人馬雲的回答很經典，「錢，沒給到位；心，委屈了。」再優秀的員工，如果公司總是沒有獎勵、沒有回饋，那顆對公司的忠誠之心，早晚會被失望取代。對中階主管而言，若高層沒有給他任何籌碼犒賞員工，他的團隊就得常常大換血，而似乎這種現象又普遍見於職場中。

幾乎每間公司都會強調「我們需要聰明、有能力的人才」，但事實上，他們並不懂得如何留住這些人才。他們只會一次次消磨人才的熱情、打擊他們想突破自己的動力。

## 培訓成本高昂

那麼留住員工重要嗎？在今天如此競爭激烈的環境裏，其實所有企業並無任何本錢流失一些有高能力、高生產力的員工，尤其是因工作滿意度而離職的員工。如果因為工資不足夠，被更強勁的對手挖角，或者該員工和老闆意見不合，這也無可厚非。如果只因客觀條件，如沒有清楚的工作指引和要求，沒有企業目標而導致誤會頻生，迫使員工離開，是一件非常惋惜及浪費培訓成本的事情。



培訓員工向來不是一朝一夕的事，使他們成為得力助手更難。除了精神和時間外，企業所付出的工資成本、公司資源都價值不菲，因此常有「員工是企業的重要資產」說法。假如因為老闆沒有處理工作滿意度，而導致員工轉投至競爭對手，倒戈相向，所承受的損失可能以倍數計算。

公司上司或企業老闆，平時可從以下六方面着手：

## 提升滿意度

其實作為上司或企業老闆，可以比想像中做得更好。認真地回應員工的心聲，就能夠提升員工的工作滿意度，而不用再問「如何留住人才了」。老闆收到意見後，最重要的是認真聆聽員工的困難及意見並付諸解決與實行，切忌「意見接受、態度照舊」，遲遲也沒有動作，否則就會有反效果。你一定要讓員工知道你真的為他們改善，員工滿意度才會隨之提升。

## 適時表揚

員工做得好，上司都不應該視為理所當然，吝嗇讚美。除加薪之外，也可以在表揚優秀員工成就，讓他們知道自己做的事有意義。所謂表揚必須十分明確，不能只是隨便敷衍一句「你做得很好」就完成，例如可以試着說出：「我要感謝你為這個項目所付出的努力，讓公司業績增加。」或是可以趁着員工大會時，公開在全部人面前表揚，也是一種不錯的方法。只要人們感到自己獲得肯定，就更願意放手嘗試其他可能。

## 加強溝通

上司的日常管理很關鍵，除要持續跟進員工工作狀況外，也要了解

下屬對現時工作是否有成就感、有哪些地方需要協助。透過碰面聊天，彼此之間就會有信任感。只要與頂尖員工保持坦誠、開放、經常性的溝通，獲得員工信任，自然坦白地主動告知公司的現況與未來展望，雙方關係也會融洽。尤其是在經濟衰退時期，領導層更應該加強聯繫，減輕屬下對公司、對自己未來的焦慮不安。萬一忽略出色員工，等到優秀員工離開，才發現招募和培養一名人才絕不容易。

## 調整願景

聰明員工懂得精進自己，督促自己不斷往上爬，但當員工被放在不適合的位置上、看不到未來，或是覺得工作失去挑戰，就容易離開。身為管理者，應該時時檢視每個人所在的位置，並不定期地進行調整，讓對的人在對的位置上，也避免人才與其他同事主管間的契合度不佳，方得以發揮所長。

## 讓員工發揮

人會留在一個能發揮所長，能與他人建立良好的關係，以及成長與快樂的地方工作。但當上司沒有用心回饋優秀員工，他們對公司忠誠感和工作熱情就很容易消耗殆盡，然後就會離開公司。所以上司除要鼓勵員工發揮創意，也可以主動提供富有挑戰性的任務，例如跨部門的合作計劃，或是讓員工負責獨當一面的個人項目，從中磨練員工技能。當然，這種富挑戰性任務必須按照員工能力而定，否則會增加員工工作壓力。總之用正確心態來對待人才，獲取的回報往往是10倍以上。

## 提供額外福利

留住好人才的關鍵，除加薪外，就在於公司對員工的體貼。所以應找出優秀員工最重視的無形福利是什麼，再設法滿足他們。例如年輕人喜歡平等、沒有太大階級之分的工作環境，以及大量的輔導和鼓勵。至於有小孩的員工往往最想要彈性工作時間，希望做到「工作與生活兼顧」。如果能讓員工對公司滿意度提高，不但能夠留住人才，也能夠更易達成公司目標。