

MBA案例:发挥更高绩效--企业要留住关键员工 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/108/2021_2022_MBA_E6_A1_88_E4_BE_8B__c70_108252.htm

不管在一个什么样的团队或组织里，总有些员工属于关键性人物，他们对企业战略目标的实现起着不可或缺的作用。他们就是“关键员工”。关键员工的去留和作用的发挥对企业绩效以及未来发展均具有举足轻重的影响。如何让关键员工在有效的管理下，留人留心还能发挥更高的绩效呢？用好关键员工的三个关键点

- 1.培养。关键员工的培养重点在于后备队伍的培养，要选拔认同企业价值取向、素质高、有潜力的后备人员有计划地给予重点培养，逐步形成关键员工队伍的阶梯式结构，从而持续有效地支持组织战略目标的实现。
- 2.保留。关键员工的保留有两点：人的保留与人所拥有的资源的保留。留人关键在留“心”。创造良好和谐的企业文化氛围，追求组织与个人的共赢是留“心”的根本。如何把个人优势转化为企业优势则是保留关键员工的重中之重，比如关键员工所拥有的核心技术、经验积累、个人声誉、客户关系等。加强团队建设是转化个人优势的有效方法之一，团队使个人的作用有限，团队内资源共享，从而分散和降低了组织对个人的依赖性。另一个有效方法是加强缺席化的规范管理，比如客户关系的管理制度等，通过制度把个人拥有的资源记录、整理、分享并保存，从而变成企业的资源和优势。
- 3.激励。关键员工对组织的忠诚度，受到绩效管理、薪酬以及工作环境氛围三个方面的影响很大，所以激励工作可以重点从这三个方面入手，即关键员工的绩效管理、薪酬管理和环境氛围的营造。（1）关键员

工的绩效管理是战略性的绩效管理。通过分析实现战略的关键成功因素，我们可以确定企业的关键绩效指标，并由此确定关键员工的牵引性绩效指标，从而把他们的主要活动和企业战略紧密结合，保证其绩效贡献直接支持企业战略。（2）员工的回报包括经济与非经济性两种，又有短期、中期和长期之分，对关键员工的薪酬管理要重点考虑中长期薪酬方案，现在很多公司实施员工持股计划和期权计划正是基于这种考虑。（3）营造适当的环境氛围，是关键员工发挥高绩效的基础，也是留住关键员工的重要因素。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com