

人力资源综合辅导：“雷尼尔山峰”留住企业的人才 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/467/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_467451.htm 美国西雅图的华盛顿大学准备修建一座体育馆。消息传出，立刻引起了教授们的反对，校方于是顺从了教授们的意愿，取消了这项计划。教授们为什么会反对呢？原因是校方选定的位置是在校园的华盛顿湖畔，体育馆一旦建成，恰好挡住了从教职工餐厅窗户可以欣赏到的美丽湖光。为什么校方又会如此尊重教授们的意见呢？原来，与美国教授平均工资水平相比，华盛顿大学教授的工资一般要低20%左右。教授们之所以愿意接受较低的工资，而不到其它大学去寻找更高报酬的教职，完全是出于留恋西雅图的湖光山色：西雅图位于太平洋沿岸，华盛顿湖等大大小小的水域星罗棋布，天气晴朗时可以看到美洲最高的雪山之一---雷尼尔山峰，开车出去还可以到一息尚存的火山---海伦火山。他们为了美好的景色而牺牲更高的收入机会，被华盛顿大学经济系的教授们戏称为“雷尼尔效应”。

在现代社会中，单纯的薪资的量的变化不一定能提高员工的积极性，管理者要综合考虑薪资结构的变化，包括对个人自我需求最优化的考虑，即考虑如何提高个人的舒适度、个人自我实现度。同时，要寻求薪资量的变化中的替代品，修建企业的“雷尼尔山峰”可以有效地解决企业薪资压力，吸引和留住人才。民营企业在发展中，为了吸引和留住人才，尤其在挖角的时候往往使用高薪，忽视了“雷尼尔效应”——企业文化建设。先让我们看看一下两个公司。A公司，坐落于落后的二级城市，城市文化相对保守、闭塞，薪资低于业

界平均水平，一周只有一天休息，每天工作超过8个小时；B企业，坐落于省会城市，薪资处在业界平均水平，严格遵守40小时工资制。两个企业的劳保福利都在打擦边球。A企业老总强调大文化环境不好，企业一定要构建良好的内部文化给员工一个舒适的家。B企业为了吸引和留住人才，强调员工的入职分析，并多次提出加薪，但一直没有拿出有效的全员薪资方案。A企业文化活动不断，知识竞赛、体育竞赛、联欢晚会、兴趣小组……06年中秋前，A企业面临生产高峰，企业老总毅然决定举办一年一度中秋晚会，晚会现场将抽奖翻了一倍，第二天员工加班加点干到凌晨12点。B企业，老总天天谈薪酬满足员工需求，在满足需求的基础上给予竞争力的激励。而企划提出中秋活动建议，老总以不合时宜否决。A企业成立的爱心基金，不断资助贫困员工。B企业探望住院的员工或直系家属需要审批，在员工生日时，送上价格不菲的鲜花和生日蛋糕。A企业老总层在公司高层会议上，和副总拍案而起的时候笑了，说企业需要魏征，而B企业凡下属工作不满意，老总发火为先。A企业意识到薪资问题，但选择了先建设雷尼尔山峰，企业中高层基本上没有多少流动，拿着低于业界10%以上的薪水。B企业强调薪资的满足性，中高层采用谈判薪酬，但呆在企业超过半年的屈指可数。高薪留人，在某种程度上时可以留住企业的核心人才，而企业成长需要多方位的人才，高薪压力不是每个企业能承受的，尤其时发展中的民营企业。相反，企业的雷尼尔山峰在一定范围内可以有效的留住人才，亲和的文化氛围，有助于凝聚人心，培养团队精神和力量。健康向上的企业文化将成为公司成功与否的基石，是企业能否留住人才的关键；如果公司没

有一种属于自己的文化氛围，营造一个“企业为我家”的软环境，就根本无法将人才凝聚在一起。鄙人和一家大型的民营企业人力资源总监聊天，该公司的预算工程师不断遭遇挖角。我说别人在走你们以前的老路 - 高薪挖角，挖过来需要建立团队，需要另一层面的吸引……员工的满意度上薪酬只是冰上一角，之所以重要时因为它的外路，企业文化的渲染则是冰上的山基，民营企业在发展中尝到了高薪挖角的甜头，企业不断发展带来了薪资的压力，而企业文化：“雷尼尔山峰”在一定的范围内可以有效的缓解甚至解决这一问题，良好的人际关系和亲和的文化氛围是企业文化重要的内涵的体现，而通过始终爱护人、尊重人，承认人们的劳动和做出的成绩，构建企业上下左右良好的沟通系统，让人才了解和参与企业的决策与管理，并切实为他们提供各种必要的保障，增强他们的认同感、归属感和忠诚心，让他们毫无怨言地努力与奉献，才是抓住企业文化建设的“本”，才能从根本上稳定人心，留住人才。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