


领导干部提升战略规划能力系列丛书

# 人才战略 规划

林新奇 韩昌跃 编著

Lingdao Ganbu

eng Zhanlue Guihua Nengli Xilie Congshu

 中国人事出版社



战略规划能力系列丛书

# 人才战略规划

林新奇 韩昌跃 编著

中国人事出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

人才战略规划/林新奇,韩昌跃编著. —北京:中国人事出版社,2011  
领导干部提升战略规划能力系列丛书  
ISBN 978-7-5129-0217-6

I. ①人… II. ①林…②韩… III. ①国家行政机关-人才-发展战略-研究-中国 IV. ①D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 191806 号

## 中国人事出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码:100029)

出版人:张梦欣

\*

新华书店经销

保定市中画美凯印刷有限公司印刷装订

880 毫米×1230 毫米 32 开本 8.375 印张 236 千字

2011 年 9 月第 1 版 2011 年 9 月第 1 次印刷

定价:26.00 元

读者服务部电话:010-84643933/64929211/64921644

发行部电话:010-64961894

出版社网址:<http://www.renshipublish.com>

版权专有 侵权必究

举报电话:010-64954652

如有印装差错,请与本社联系调换:010-80497374

## 主要作者简介



**林新奇**，中国人民大学劳动人事学院教授、博士生导师、教授会主席，中国管理科学学会人力资源管理分会会长，国家教育部新世纪优秀人才支持计划入选者，东亚人力资源论坛秘书长，著名人力资源和绩效管理专家。

1996年10月至2002年3月由国家公派赴日本东京留学，师从日本管理学界泰斗冈本康雄教授和港徹雄教授，获青山学院大学国际管理学博士学位。同时，多次赴东西方各国进行学术访问和交流，具有广泛的国际学术联系。2011年3月至4月在中央党校学习。

1986年以来一直从事人力资源管理研究、教学、咨询和培训工 作，担任多家机构高级管理顾问，曾为国内外数百家企事业单位或党政部门提供绩效考核与绩效管理、组织变革与企业文化、人力资源战略规划和核心人力资源体系建设等咨询培训服务，主持或参与主持了包括863计划在内的多项国家和地方政府机构或企事业单位的人力资源管理研究课题，在国内外发表学术论著100多篇（部），1994年荣获北京市第3届哲学社会科学中青年优秀成果奖，2008年入选国家教育部新世纪优秀人才支持计划。

主要研究领域：绩效考核与绩效管理、战略人力资源管理、跨文化人力资源管理 等。

主讲课程包括：绩效考核与绩效管理、人力资源管理理论与技术、人力资源战 略规划、领导艺术与管理技能开发、企业文化与跨文化管理等。

联系地址：中国人民大学劳动人事学院，邮编：100872

电子邮箱：shinki9@yahoo.com.cn 办公电话：010-62515014

## 内 容 提 要

“领导干部提升战略规划能力系列丛书”由知名专家学者根据科学发展及“十二五”时期的社会热点倾心打造。本书紧密围绕党的十七大提出的更好实施人才强国战略的总体要求以及《国家中长期人才发展规划纲要（2010—2020年）》的精神编写；根据我国党政机关和企事业单位研究与编制人才战略规划的实际需要，结合国内外理论与实践的最新进展，在作者长期从事人力资源管理和人才战略规划咨询培训经验的基础上精心构思。全书分概述、工作实操、借鉴与发展三个部分，同时配有许多现实案例和范本，凸显实用性。既适合作为领导干部提升战略规划能力的培训教材，又可作为党政机关和企事业单位做好人才管理工作的指导用书，也为相关领域的学习、研究者提供了参照。

# 目 录

<b>第一部分 概 述</b> .....	( 1 )
一、什么是人才战略规划 .....	( 1 )
二、为什么要研制人才战略规划 .....	( 8 )
三、我国人才战略规划的演变进程 .....	( 14 )
四、我国人才战略规划的现状 .....	( 17 )
<b>第二部分 工作实操</b> .....	( 29 )
<b>模块一 体系与流程</b> .....	( 29 )
一、人才战略规划体系 .....	( 31 )
二、人才战略规划流程 .....	( 64 )
<b>模块二 方法和技术</b> .....	( 118 )
一、战略规划环境分析的常用方法和技术 .....	( 119 )
二、人才队伍现状分析的常用方法和技术 .....	( 124 )
三、人才需求预测分析的常用方法和技术 .....	( 138 )
四、人才供给预测分析的常用方法和技术 .....	( 150 )
<b>模块三 实施与调整</b> .....	( 164 )
一、人才战略规划的实施 .....	( 165 )
二、人才战略规划执行的监控 .....	( 175 )
三、人才战略规划的调整 .....	( 189 )

<b>第三部分 借鉴与发展</b> .....	(203)
一、国内人才战略规划的特点 .....	(204)
二、国外人才战略规划的经验 .....	(223)
三、人才战略规划的发展趋势 .....	(230)
<b>参考文献</b> .....	(256)

# 第一部分 概 述

---

## 【内容提要】

本部分讲述了以下要点：

1. 了解什么是人才，什么是人才战略，正确理解人才战略规划的含义；
  2. 理解为什么要制定人才战略规划，制定人才战略规划的意义；
  3. 把握我国开展人才战略规划工作的发展历程；
  4. 从宏观层面了解我国人才战略规划的成功类型和基本特征；
  5. 正确分析我国各级各类组织制定的人才战略规划中存在的主要问题以及我国人才战略规划的约束因素。
- 

## 一、什么是人才战略规划

要理解什么是人才战略规划，首先要知道什么是人才。《国家中长期人才发展规划纲要（2010—2020年）》开篇指出：人才是指具有一定的专业知识或专门技能，进行创造性劳动并对社会作出贡献的人，是人力资源中能力和素质较高的劳动者。人才是我国经济社会发展的第一资源。

战略，最初是一个军事学名词，它是战争实践的产物。当人们深入研究战争并从全局和长远利益上筹划战争问题的时候，有关战争的谋略



就产生了。可以说，正是战争这一母体孕育了战略。

基于人才学者和人力资源专家们的认识，一般认为，人才战略可作如下定义：人才战略是战略主体基于内外形势和总体战略的要求，对人才资源发展和人才开发与管理活动全局的整体谋划。

具体的人才战略可以分为各种层次和类型。在层次上可以分为国家人才战略、区域人才战略、企业（组织）人才战略；在类型上可以分为科技人才战略、教育人才战略、农业人才战略、军事人才战略等；还可以按人才开发与管理的环节分为人才培养、使用、激励、吸引等战略。各种层次和类型的人才战略，既有其共性，又有不同的研究对象和内容，分属于不同的范畴。如与上述三大战略形态相适应，国家人才战略、区域人才战略主要属于经济社会发展战略范畴，是经济社会发展战略的一个子战略，其任务是为国家和区域的经济社会发展提供人才保证；企业人才战略属于企业战略范畴，与企业经营战略等一样属于企业战略的一个子战略，其任务是企业竞争和发展赢得持续的优势而提供人才支持。

人才战略模式是人才战略常见的典型样式。人才战略根据其风格特点，可以总结出一些常见的典型样式。人才战略模式体现了人才战略的风格个性，使人才战略多姿多彩。

最基本的人才战略模式可分为两种：人才发展战略和人才竞争战略。这是根据人才战略目的划分的人才战略模式，反映了人才战略的两个最根本的目的，即发展和竞争。通过人才战略实施，促使战略主体搞好人才资源开发，提高人才能力，为战略主体总体发展提供人才支持；增强战略主体人才竞争力，使战略主体在激烈的人才竞争中处于有利地位，获得竞争优势。

此外，还可根据人才战略的其他特点划分人才战略的模式，如根据人才战略的活动范围和方式，可分为内向型人才战略、外向型人才战略；根据人才战略主体的力量和地位，可分为优势战略与弱势战略；根据人才战略目标和内容，可分为单一型人才战略和综合型人才战略，前者是某一方面的专项人才战略，如人才培养战略、人才引进战略，后者包含多项目标和内容，如人才队伍建设规划纲要，人才高地建设等。但

这些战略模式都可以归入人才发展战略、人才竞争战略之中，人才战略实质上就是人才发展、竞争的谋略。

人才发展战略与人才竞争战略不是截然分开的，而是相互关联的。竞争从根本上来说是发展的竞争，是发展水平、发展规模、发展速度的竞争，只有发展才能提高竞争力。当今世界是竞争的世界，竞争甚至成为发展的重要条件，如人才不仅是通过教育培养出来的，更是在竞争的实践中锻炼成长的，竞争是人才成长的加速器。人才发展战略与人才竞争战略的区分主要在于前者有明显的对外竞争性和针对性，有的甚至有明确的竞争对手，是为了应对竞争对手的威胁和挑战。如同一行业两家竞争对手，为了获得竞争胜利进行人才竞争，相互挖对方人才，于是，一家企业在聘用人才时签订“竞业避止”合同，要求员工离开企业一定时期内不得去竞争对手企业工作。而后者无明显对外针对性，主要是针对内部问题，是为了自我发展的需要。从总体上说，竞争战略从属于发展战略，是发展竞争战略。但随着竞争的日益激烈，竞争具有越来越强的相对目的性，只有在竞争中保存自己才能求得进一步发展，为了更好地研究竞争战略，而将其分离出来与发展战略并列。

有的战略既是竞争战略，又是发展战略，发展战略中有竞争战略，竞争战略中也有发展战略。如人才国际化战略既是人才国际化发展战略，也是人才国际化竞争战略。优势战略、弱势战略也是如此，既是优势（弱势）者的发展战略，也是优势（弱势）者的竞争战略。

### （一）人才发展战略

人才发展战略是对人才发展中有关全局性、长远性重大问题的谋划，是关于人才发展的大思路。

人才发展战略属于经济社会发展战略的一部分，其最终目的是为战略主体的总体发展战略提供人才支持。全国人才队伍建设规划纲要和各地制定的人才规划、人才工程等，都属于人才发展战略。

事物的发展有量的变化和质的变化两个方面。人才发展的内容也主要是人才数量的增加、质量的提高。人才常常以一定的群体结构而存在，人才结构的优化也是人才发展的重要内容。此外，人才发展离不开相关的政策、制度、文化等环境条件，深化人事制度改革，改善影响人

才发展的环境条件也是人才发展战略的重要内容。因此，人才发展战略主要包括人才的增加、人才质量的提高、人才结构的优化、人事人才制度的改革、人才环境的改善、人才效益的提高等内容。相应的，人才发展战略的目标主要有：数量目标（增加数量）、质量目标（提高质量）、结构目标（优化结构，丰富人才类型）、制度目标（人才管理制度改革、使用效益提高）、环境目标、效益目标（人才效益指人才创造的经济效益和社会效益。人才效益的衡量指标，如论文发表数量、科研成果数量、发明专利数量等。不同人才应有不同的效益指标）等。

要根据人才现状和对未来人才需求的分析预测，确定人才发展的各项目标。人才需求预测要注意研究各类人才之间的关系或关联性。人才之间的关系或关联性，是指一种人才的增减可能影响其他人才的增减。人才的关联性可以分正关联、负关联两种。正关联，即一种人才的增加会引起另外一种人才或几种人才的增加，一种人才的减少会引起另外一种人才或几种人才的减少。负关联，即一种人才的增加会引起另外一种或几种人才的减少，一种人才的减少会引起另外一种或几种人才的增加。人才需求数量预测不能过于笼统，而要明确类型、层次。人才发展要注意人才的关联性。

各项发展目标之间不是孤立的，而是相互联系的。如人才数量的增长不会是单纯的数量增长，而是一定层次和质量的人才数量的增长，数量增长中包含着质量的因素；人才质量的提高不能离开数量因素，人才质量的提高常常体现为一定的数量，要通过一定的数量来衡量。人才资源结构优化也体现为一定数量、质量和类别的人才的比例关系。

根据人才发展目标和内容，人才发展战略可以相应地划分为人才数量发展战略、人才质量提高战略、人才结构优化战略等。而根据人才发展战略的发展特点、发展方式，人才战略又可以分为内向型发展战略、外向型发展战略、替代发展战略、模仿发展战略、赶超发展战略等。

各个领域有各自的人才发展战略，如农村人才发展战略、科技人才发展战略、教育人才发展战略、卫生人才发展战略、企业经营管理人才发展战略、军事人才发展战略等。

人才发展战略具有鲜明的时代性。人才发展战略是战略主体在一定

时期内人才的发展战略。战略主体在不同的发展时期、不同的发展阶段，面临不同的发展任务，有不同内容的发展战略。不同时期的人才发展战略有不同的发展目标、发展重点和发展策略。人才发展战略自身也划分为不同的发展阶段，因为目标不能一蹴而就，而要分阶段实施。

## （二）人才竞争战略

人才竞争战略，或称竞争型人才资源战略，是以提高自身人才竞争力，获得人才竞争优势为根本目的的人才资源战略。人才资源竞争战略具有明显的对外竞争性和针对性，有的甚至有明确的竞争对手，是为了应对竞争对手的威胁和挑战。随着人才竞争日益激烈，人才资源战略的竞争性越来越强，人才资源发展充满了竞争，是在竞争中求发展。

“知己知彼，百战不殆”，人才资源竞争战略首先要分析人才竞争形势，了解和预测竞争对手情况。谁是竞争对手，是一个竞争对手，还是多个竞争对手；是当前的竞争对手，还是潜在的竞争对手；是主要的竞争对手，还是次要的竞争对手；是完全竞争对手或对抗性竞争对手，还是不完全竞争对手或合作性竞争对手等。只有找准了竞争对手，才能提高人才资源战略的准度和效度，否则就会对真正的竞争对手及其威胁疏于防范，导致竞争失利。

明确竞争对手后，就要了解竞争对手的情况，包括竞争者综合实力、人才资源状况、竞争方式、人才理念、人才政策、人才待遇、人才使用情况等。竞争对手的类型多种多样，不同的竞争对手可能采取不同的竞争方式，为此要了解竞争对手的类型特点，如是进攻性竞争对手，还是防御性竞争对手；是破坏性竞争对手，还是建设性竞争对手；是温和性竞争对手，还是激进性竞争对手等，只有这样才能针对竞争对手的特点采取相应的进攻或防御措施。

人才资源竞争战略就是要使自己获得人才竞争优势，因而要分析了解自己与竞争对手各自的优势与劣势。要通过对自己与竞争对手人才竞争优势的分析，了解自己在整个人才竞争格局中的地位，从而制定与自己地位相适应的人才竞争目标和竞争策略。

人才竞争优势大致有以下几方面：人才资源拥有优势，如人才资源数量、质量、类型，人才结构，人才资源的替代性、垄断性、差异性

等；人才资源使用优势，如人事相宜、人尽其才、才尽其用状况，人才成本与收益，人才的忠诚度等；人才资源吸引优势，对人才的吸引力，如人才环境吸引力、人才政策吸引力、人才制度吸引力、组织文化吸引力、组织形象吸引力、组织实力和发展前景吸引力等；人才资源投入优势，如人才资源开发设备等条件，人才资源开发投资状况等；人才竞争外部优势，如合作伙伴等。

人才竞争实质上就是人才资源优势的竞争，是为获取人才优势，避免人才劣势而进行的竞争。所有想要获得优势、避免劣势的领域，都是人才竞争的领域。人才竞争力，就是人才资源的总体竞争能力，是各项人才资源竞争优势的系统综合，是由人才资源数量、质量、类型、结构和人才资源环境、人才资源使用效益等各项因素有机综合和高度凝聚而形成的系统能力水平，是各类人才因素的能量化。人才竞争优势越多，系统性（各项优势的整合）越强，人才竞争力就越强。

获取竞争优势有不同的途径方式，从而形成了不同类型和特色的竞争战略。美国哈佛商学院著名战略管理学家迈克尔·波特在《竞争战略》一书中，提出了三种基本的竞争战略，即成本领先战略、差异化战略、重点集中战略。人才资源竞争战略也可以分为人才资源成本领先战略、人才资源差异化战略、人才资源重点集中战略三种类型。

### （三）人才规划与人才战略规划

与人才战略相近的另一个词是人才规划。

人才规划是对人才资源发展和人才工作的比较全面、长远的计划。人才规划与人才战略相似之处是二者都是对人才发展的预先谋划。只是从字面上理解，规划比战略更实、更具体、更注重规范性，而战略更虚、更注重谋略和智慧。

说起人才战略，人们也常常将人才战略与人才规划并提。那么人才战略与人才规划是不是一回事？二者之间是什么关系呢？

综合而言，在理论研究和实践中，人才战略与人才规划的关系主要有以下几种情况：

一是人才战略等同于人才规划。詹姆斯·W. 沃克认为，在帮助管理人员预见和管理日益加速甚至纷乱的变化的时候，人力资源规划就是

战略。这强调人力资源战略与人力资源规划都是对未来人力资源开发与管理活动的预先谋划。在实际中，我们也常常把规划当做战略，习惯于将规划等同于战略，认为规划就是战略的具体表现形式，就是战略的文本简称，而很少称之为战略规划。如经济社会发展五年规划，就是我们的经济社会发展战略，作为经济社会发展规划组成部分的人才规划也就是我们的人才战略。

二是人才战略高于人才规划。有学者认为，“战略比规划站得更高，看得更广阔、更深远；战略带有谋略性质；战略较之规划更讲究有取有舍，以谋求整体最大效益；战略较之规划更具抽象性；战略比规划更接近政治；战略比规划的影响力更大、更久。”<sup>①</sup>

三是人才战略与人才规划既有区别，又有联系。也有学者认为，“早期企业将人力资源规划作为一项单独的人力资源管理职能来进行管理。现在，由于企业内外部环境的变化，人力资源规划逐渐与人力资源战略联系起来，成为人力资源战略整体框架中的一部分。人力资源规划逐渐演变到人力资源战略与规划阶段。”<sup>②</sup>

上面几种情况是将人才战略与人才规划作为两个概念分开来认识。如果将人才战略与人才规划二者结合起来，就成为人才战略规划。

因此，人才战略规划是人才战略与人才规划的结合。对人才战略规划的定义也可以从人才规划和人才战略两种角度来定义。

从人才战略与人才规划角度定义，人才战略规划是战略层面、战略阶段的人才规划，是人才规划发展到战略阶段的产物。先有人才规划，后有人才战略规划。人才战略规划只是人才规划体系中的一种，是最高层面的人才规划，是对人才资源长远的、整体的发展的规划，比一般人才规划的层次高、时间长、范围广、整体性强。

战略规划作为规划的一种，我们常常仍然习惯地称其为规划，而很少用战略规划的全称。如经济社会发展五年规划，就是经济社会发展战略，但很少将其称为经济社会发展战略规划。作为经济社会发展规划组

① 王通讯. 人才资源论 [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 2001: 55~56.

② 赵曙明. 人力资源战略与规划 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2002: 11.

成部分的人才规划也就是我们人才战略的具体表现形式，也很少被称为人才战略规划。

相比较而言，人才战略规划是系统、规范的人才战略，是人才战略的系统化、文本化、规范化表现形态。人才战略规划使人才战略思想具体化，是人才战略思想到人才战略行动的中间环节。

综上所述，人才战略规划具有如下特点：是对人才战略全面、系统的谋划，具有谋划性；是对人才战略内容完整、规范的表达，具有规范性；是对人才战略内容的预先规定，这些规定获得了大家认可，需要在以后组织实施，具有稳健规定性；是人才战略具体实施的文献依据，具有依据性。

## 二、为什么要研制人才战略规划

### （一）严峻的人才形势<sup>①</sup>

#### 1. 国内外的人才短缺

在知识经济时代，作为知识载体的高素质、高智力的优秀人才具有决定性的作用。知识经济实质上就是人才经济。在 21 世纪，无论是发达国家还是发展中国家，都必须面对人才短缺的严重危机。

由于发展中国家自身在人才培养上的“造血功能”不强，同时又不得不承受人才流失的巨大压力，因此，发展中国家人才短缺的危机更为严重。

在我国，不少重点院校由于缺乏新一代优秀学术带头人，许多传统优势学科正在失去昔日的风采。一些有抱负、有责任心的领导者由于学科梯队后继乏人而忧心忡忡。作为人才摇篮的高等学校尚且如此，企业界的“人才荒”更不待言。

我国西部地区资源丰富，国家又实施了西部大开发战略，资金投入也开始向西部地区倾斜，但西部大开发能否成功，关键还在人才。当那些习惯计划经济管理模式和传统思维方式的人热衷于跑资金、跑项目时，另一些反应灵敏的领导者却开始筹划如何延揽人才，可谓技高一筹。

---

<sup>①</sup> 徐恒熹. 人力资源规划手册 [M]. 北京: 中国劳动社会保障出版社, 2006: 88~93.

知识经济既然是人才经济，那么人才短缺就必然成为与知识经济共生的永恒话题。在知识经济时代，谁能够解决人才危机这一难题，谁就能牢牢控制制高点，从而稳操胜券。

## 2. 西方的人才掠夺战愈演愈烈

飞速发展的信息革命加剧了全球性的人才危机，使全球人才争夺战愈演愈烈。在这场没有硝烟的战争中，西方各国政府扮演了急先锋的角色。

美国首先在移民政策上做文章。1998年，美国国会通过一项法案，将特殊人才移民（H1-B）名额从原来的6.5万人提高到11.5万人。1999年6月初，当年的11.5万H1-B指标已被用完。美国许多高科技公司纷纷要求增加H1-B名额。鉴于此，来自得克萨斯州的联邦参议员格拉姆向美国国会提出“经济增长新劳工法案”，提议将H1-B名额从11.5万人增加到20万人。这就意味着美国每年将从世界各地掠夺20万名高科技人才。

而有资格申请H1-B的人员，一般具有硕士以上学位。1998年，中国毕业研究生为4.7万人，即使其中有2万人从事高科技研发，也仅为美国每年所引进人才的1/10，且不说其中不少将被“二次收割”。日本也不甘落后，迅速在世界各地展开“抢人”作业部署。日本科技厅的报告称，为了提升高科技竞争实力，在21世纪初，日本的外籍研究员已占到30%。

新加坡政府提出要采取“最大限度尊重知识和尊重人才”的政策。对于企业引进的国外具有博士学位的人才，政府财政将给予补贴。

此外，加拿大、澳大利亚、新西兰等许多国家，近年来都大大放宽了技术人才移民的政策。

## 3. 跨国公司把“抢人”的触角伸向每一个角落

跨国企业的抢人作业正像它的生产经营活动一样，一刻也没有停止过。随着全球性人才短缺危机的加剧，跨国企业对人才的争夺也日趋白热化。为了吸引、激励和留住人才，许多企业“感情”“事业”“工资”“福利”“股权”多管齐下，可谓用心良苦。

跨国公司深感仅靠人力资源部门聘用人才的力度已远远不够，对于



顶尖人才的引进，多由企业巨头亲自操作。例如，被微软公司看中的大学毕业生，通常由比尔·盖茨亲自打电话商谈。

一些跨国公司还别出心裁地设立了人才挽留办公室专门从事稳定人才的工作。有些公司甚至在其雇员跳槽半年之后仍会打电话询问他们“离开公司的真正原因”或“对新工作的感觉”，竭力争取跳槽的人再回来工作。

跨国公司通过在遍布世界各地的子公司中推行“本土化战略”，把“抢人”伸向了每一个角落。如朗讯公司、微软公司和英特尔公司等，通过其在中国的子公司或研究机构，公开大规模地吸引中国的科技精英。1999年，北京航空航天大学电子工程系毕业的45名硕士研究生几乎全部被外企挖走。

#### 4. 我国由于人才流失蒙受的巨大损失

自改革开放以来，截至2008年年底我国各类出国留学人员总数达139.15万人，回到中国的约32万人，有众多尖子人才由于种种原因滞留未归。而通过各种渠道移民出去的人可能更多，且技术移民能够回国的更是微乎其微。

王选院士赴美考察归来后说：“美国硅谷集中了一大批中国工程师，人们说，硅谷的公司中没有美国人并不稀奇，而没有中国人的高科技公司则是罕见的。”据统计，华人约占美国硅谷科技人员总数的1/4，而且多为技术部门的骨干。在新成立的硅谷高科技公司中，华人所占的比例则高达2/3。

大批拔尖人才流向国外和外企的直接后果是国内中青年拔尖人才极度匮乏，这严重地影响了我国科技队伍的整体质量。我们自身的培养能力十分有限，造就的拔尖人才本就不足，根本无法承受被掠夺和大量流失的重负。

#### 5. 中国企业人才流失的成因分析

托尔斯泰有句名言：“幸福的家庭总是家家相似，而不幸的家庭则是个个不同。”同样的道理，就人才流失来说，不同的企业有不同的原因。很多企业在人才流失后总是认为人才流失主要是由于个人问题。但是，在中国企业中，人才的流失大多是由于组织的问题所造成的。研究