

2024年 关键人才激励和保留

调研报告

中智管理咨询有限公司

目录 CONTENTS

01 关键人才识别与招聘

02 关键人才培养与发展

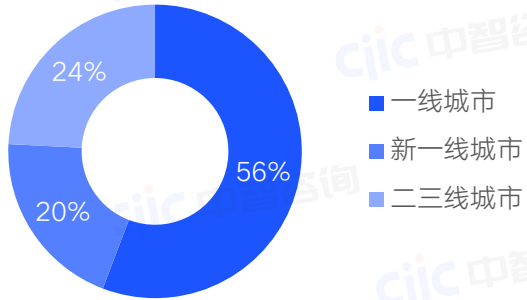
03 关键人才激励与保留

年中必备 · 绩效管理进阶提升组合

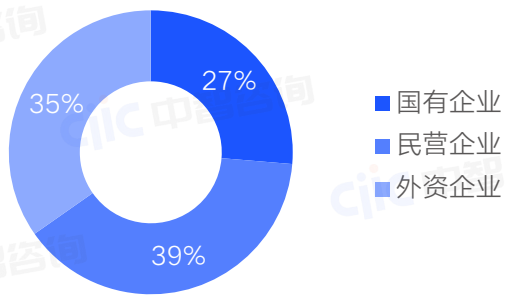
样本说明

N = 475，即有效样本为475份。

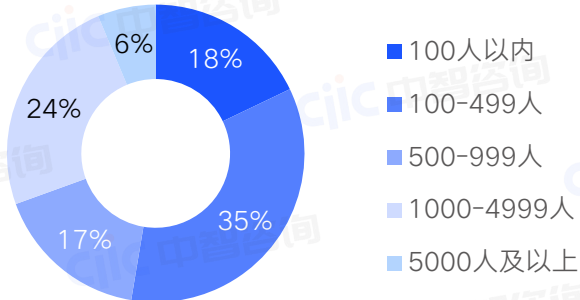
城市类型分布



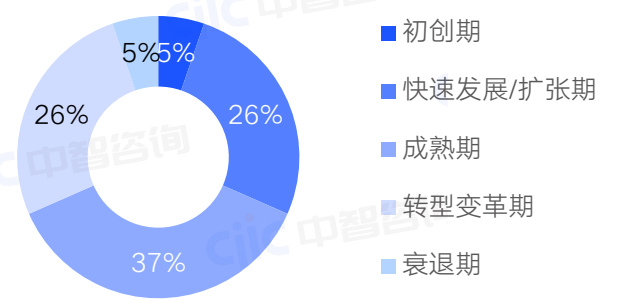
企业性质分布



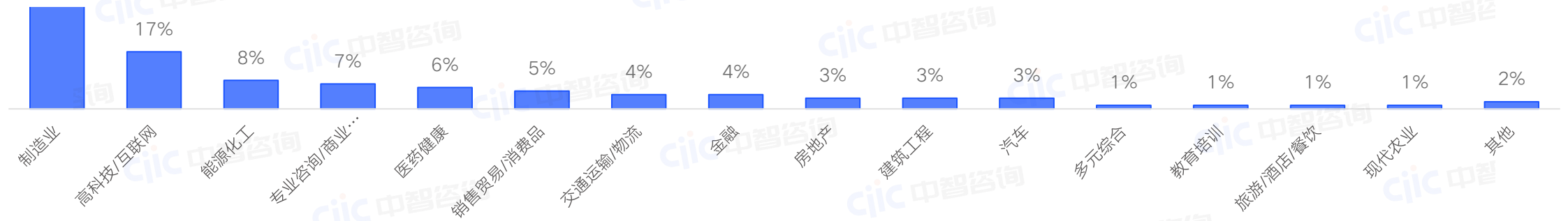
人员规模



企业发展阶段



行业分布



说明：国有企业包含中央企业和地方国有企业，国有独资和国有控股企业。一线城市包括北京、上海、广州和深圳；新一线城市包括成都、重庆、杭州、武汉、苏州、西安、南京、长沙、天津、郑州、东莞、青岛、昆明、宁波、合肥15个城市；二三线城市是除一线城市、新一线城市以外的城市。

关键发现



关键人才识别与招聘

- 超半数企业有关键人才的明确定义，主要包含**管理人员、高绩效和高潜力员工**；
- 企业识别或选拔关键人才关注**专业知识与技能、绩效表现、工作经验与主要成就**；
- 企业获取关键人才的方式以内部培养晋升、外部招聘、内部转岗调动为主；
- **近六成**企业招聘关键人才的过程/环节相比普通人员有差异。



关键人才培养与发展

- 超四成企业针对关键人才制定**专门的培养发展计划**，培养和发展方法主要有领导力培养项目、个人发展计划（IDP）、加入人才池或继任者计划等；
- 企业关键人才的实际晋升比例一般在20%以内，低于计划晋升比例；晋升周期主要分布在1-2年、2-3年。



关键人才的激励

- 企业对关键人才的薪酬水平市场定位一般在**50分位以上**；
- 关键人才的激励项目主要有**年终奖、绩效奖金、专项激励、中长期激励等**；
- 企业针对关键人才提供的中长期激励项目主要有科技成果转化激励/专项奖励、员工持股、项目收益分红等；福利项目主要有高端医疗服务/保险、家属医疗保障服务、外地人才落户政策等。



关键人才的保留

- 企业设置的关键人才年度主动离职率上限指标一般在**10%及以内**。企业关键人才的离职原因，主要是更好的外部机会、薪资待遇缺乏竞争力。
- 近两成企业针对关键人才设置了**保留计划或流失预防机制**，保留举措主要有对提出离职的人员进行面谈和保留干预，调整薪酬和福利待遇，提供发展机会，完善绩效管理和评价机制等。

■ 关键人才的识别与招聘

Part

01

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/668142134030007012>