

# 扬州市职业大学

## 毕业论文

题目：中小物流企业员工流失问题研究

学 院：           管理学院          

专 业：           物流管理          

班 级：           物流 1401 班          

姓 名：           叶秋媛          

学 号：           141104133          

指导教师：           顾义保          

完成时间：           2017 年 5 月

## 摘要

随着“网络购物”形式大规模展开，我国物流行业也跟着兴盛起来。目前，在中国市场上的物流企业中，中小物流企业占据了一大部分。我国中小物流企业正处于一个高速增长阶段，与此同时中小物流企业员工流失率也越来越高，从而导致企业经济发展不佳，所以找出挽留企业员工的方法，是当下最该研究解决的问题。本文通过对我国中小物流企业的深入研究，着重提出企业防止员工流失解决对策的方案，从而降低员工流失率，帮助企业恢复正常运转，使其经济发展提升更大。本文先论述目前我国中小物流企业员工流失现状，其次分析员工流失对中小物流企业造成的影响，然后找出员工流失的原因，再提出中小物流企业能够应用的解决对策，同时以心怡科技物流公司为例分析研究其内部员工流失问题，最后对全文进行总结。

**关键词：**中小物流企业；员工流失；原因；解决对策

# 目 录

摘要.....	II
一、我国中小物流企业员工流失现状.....	1
(一) 中高层管理人员和技术人员流失严重.....	1
(二) 流向别的行业.....	1
(三) 年轻人才流失比率高.....	1
(四) 流向外资、国有等大型物流企业.....	2
二、我国中小物流企业员工流失影响.....	2
(一) 员工流失导致企业成本增加.....	2
(二) 员工流失使物流行业服务质量降低.....	2
(三) 员工流失影响物流企业的市场竞争力.....	2
(四) 员工流失影响企业信誉.....	2
三、我国中小物流企业员工流失原因.....	3
(一) 个人原因.....	3
(二) 企业原因.....	3
1. 中小物流企业工作环境不佳.....	3
2. 企业运营管理体系不规范.....	3
3. 企业发展前景不明朗.....	4
(三) 社会原因.....	4
1. 国家鼓励员工流动政策的实施.....	4
2. 市场对人才的需求变大.....	4
3. 社会保障制度的健全与完善.....	4
四、中小物流企业避免员工流失的解决对策.....	4
(一) 企业完善选人用人机制.....	4
(二) 建立健全企业薪酬分配制度.....	5
(三) 给足员工升职加薪机会.....	5
(四) 感情留人.....	5
(五) 建立企业员工流失预防机制.....	5
五、心怡科技物流公司员工流失分析.....	6
(一) 心怡科技物流简介.....	6
(二) 公司流失现状及原因.....	6
1. 企业内部工作强度较大.....	6
2. 员工工作时间较长, 休息时间较少.....	6
3. 公司福利一般, 惩罚内容较多.....	6
4. 企业欠缺晋升机制, 给员工深度发展机会较少.....	6
(三) 解决心怡公司内部员工流失方法.....	7
1. 为员工制定合理的工作时间, 尽量满足其休息时间.....	7
2. 增加对员工的福利报酬水平.....	7
3. 多点员工激励机制.....	7
4. 多体恤员工, 用感情留住员工.....	7
5. 给足员工职业发展机会.....	7

6. 提前做好预防员工流失工作准备.....	7
六、结论.....	7
参考文献.....	8
致谢.....	8

随着物流行业发展规模的进一步扩大国内短时间内涌现了大批中小型物流企业。我国的中小物流企业由于历史背景、社会条件和自身等诸多方面原因，存在较多缺陷。因此，在中小物流企业内部，人才流失现象更严重。员工一旦离职，企业无法在第一时间内弥补岗位空缺，这显然会大大影响企业正常运行。如果对此情况放手不管，不去及时解决，只会导致企业发展走下坡路。

## 一、我国中小物流企业员工流失现状

当今，中国经济已转变成知识经济占主导地位，企业经济发展需要由专业性知识型人才的指导，企业内部的人才属于企业员工资源，已经成为企业发展必不可少的一部分。但是，越来越多的中小物流企业出现大量员工流失，这给他们造成很大影响。据广州物流协会某专家透露，与外资、国有等传统大型物流企业相比，企业中工作三年以上的员工只占到所有员工的10%。该专家还以某中型物流企业为例，企业在2009年招聘的50名物流专业大学生，实习结束后仅有9名学生继续留在那工作。企业内部员工流动合理的范围应该控制在10%—20%之间，适当的员工流动可以给企业带来“新鲜的血液”，保持企业的活力。但员工流失现象过于频繁，会使企业人力资源入不敷出，给企业带来严重损失。有相关企业员工离职率的调查报告显示，我国中小物流企业的员工离职率目前已达29.7%，而且该数据以相当快的速度一直在增长。

### （一）中高层管理人员和技术人员流失严重

这部分员工主要为中小企业内部的核心员工，他们对企业发展有一定影响。他们因为拥有较高的学历，技术能力水平高于企业内部其他普通员工，又对企业内部发展情况较熟悉，本身就存在一定的优越性。一般企业内部的管理层与专业技术人员都对自身要求较高，对自己未来发展情况更加重视，容易选择前景更广阔的工作。某大学社会学系曾经对中小物流企业做过员工流失的相关调查，调查发现在此类型规模的企业中，中高层管理人员与技术人员工作时间和工作年龄普遍较短。

### （二）流向别的行业

物流行业是第三产业。在“网购”方式的发展下，物流行业发展也在加强与完善，与此同时物流企业对员工的要求越来越高，物流涉及到仓储、包装、运输、装卸搬运、配送、流通加工、信息处理七大功能。每一功能，都是一项作业，需要很多员工去完成。虽然对于员工选择的工作类型更多，但是同时对他们要求的专业知识和技能更多，许多员工都欠缺物流专业知识，无法适应企业内部发展对他们做出的新要求，员工自身工作压力变大。再加上中小物流企业经济发展有限，对员工的工资补贴不到位，员工难以得到自己期望的报酬，久而久之就会选择离开物流行业。同时，从事物流行业的员工工作时间较长，有早班、晚班之分，对员工的身体素质有较高要求，物流行业涉及的工作量也比其他行业大，比一般行业辛苦。很多员工身体吃不消，也会离开去到相对轻松舒适的工作中去。

### （三）年轻人才流失比率高

年轻人学习能力和适应环境能力强，因为工作时间较短工作经验有限，一般在中小物流企业中只能处于基层或中层地位，从企业内部获得的工资福利较少，且年轻人受家庭因素较小，不用承受较大的家庭负担，所以流动率高于企业内部其他年长的员工。

#### **(四) 流向外资、国有等大型物流企业**

中小物流企业与同行业中其他发展较好的大型物流企业相比，他们在地位、条件和实力等方面均处于弱势地位，中小物流企业发展目标较小、发展前景有限，很难留住员工，尤其是有着物流专业高素质人才和物流设施设备技能人才。外资、国有大型物流企业与一般的中小型物流企业相比，企业规模更大、投入资本更多、内部福利报酬水平更高、晋升机会更多、制度更完善、工作更稳定、环境更舒适、有着物流知识的员工更能发挥其特长，并且这些规模较大的企业在全国各地均设有服务网点，在人们的日常活动中普遍见到，又因为这些企业发展成功，一定程度上也有了很大的知名度，所以人们对这种类型企业信息更了解，同时更被吸引去主动求职就业，或者更容易被这些企业高薪挖走。

## **二、我国中小物流企业员工流失影响**

#### **(一) 员工流失导致企业成本增加**

物流企业内部一旦有员工离职，岗位出现空缺。企业为了不影响正常生产运转，就需要在第一时间内找到合适的员工去补上空位。这就需要企业再次进行招聘，招聘过程中需要花费一部分成本。招聘结束后，企业还需要安排专人在合适的时间内对新员工进行培训，这当中也会增加相应的财务和时间成本。新员工即使开始工作，但对工作流程不熟悉，生产效率不高，会影响到企业的生产效益，导致企业内部生产运营成本增加。如果企业流失的是重要岗位员工，企业的各项成本增加的会更多。

#### **(二) 员工流失使物流行业服务质量降低**

很多员工在决定离职前，工作情绪会受到很大影响。这些负面情绪对他们的工作效率会产生很大影响，从而导致企业服务质量降低。若流失的是普通岗位员工，这一下子会使同岗位其他员工的工作量加大，其他员工为了不影响企业的生产运营速度，就会一味的赶工作进度，这样一来原先的工作质量就得不到保证，从而影响到整个企业的服务质量。若企业流失的是重要岗位的核心员工或有着特殊技能的员工，他们一旦离开，会影响到整个工作的进程，也可能影响到部门岗位其他下属的情绪，从而导致生产效率降低，企业服务质量降低。

#### **(三) 员工流失影响物流企业的市场竞争力**

在中小物流企业中，流动对象大多为中高层管理人员和技能人员，这些企业的核心员工会参与到企业的日常工作安排中去，对企业的发展目标，未来规划以及与哪家公司有意向合作都较为清楚。一旦这部分员工去了新企业，很有可能把原先企业的重要的商业机密泄露给新企业，这必定对原企业造成很大影响。

#### **(四) 员工流失影响企业信誉**

企业信誉是企业在日常生产经营过程中，获得的来自社会上的公认和名声。物流企业若出现频繁的员工流失现象，尤其是企业内部核心员工流失，会引起社会上的广泛关注，企业名声和企业形象都会一落千丈。

### 三、我国中小物流企业员工流失原因

#### （一）个人原因

员工自身存在很多影响离职动机的要素。年轻员工有活力，有奋斗的闯劲，他们学习能力和顺应环境能力也较强，受家庭影响也不大，一旦有吸引力更大的工作出现，就会重新选择。所以，年轻或工龄短的员工，更有可能离职。另外，有些年轻的员工也会因为自身经验不足，对物流技能掌握程度低，一开始无法满足大型物流企业的要求，所以他们在一开始工作的时候会选择层次低一点的中小型企业，在这一类型企业中学习专业的物流知识，熟悉物流设施设备技能，等有一定经验，熟悉物流工作中的操作流程后，就会离开中小物流企业，去向大型物流企业。

其次，有一些大学毕业刚踏入社会的非物流专业的毕业生在就业形势紧张的情况下，认为物流行业发展空间较大，就随便参与到与物流有关的工作中去，结果进入到工作中发现由于物流专业性知识的匮乏，加上对物流行业的不了解，他们无法适应工作，最后只能选择离开。

很多中小物流企业不能把自身寻求利润的目标同员工追求的发展目标结合起来。人要想实现较高层次的需要就必须满足低层次需要。中小物流企业发展能力有限，支付给员工的报酬也相对较少。员工最起码的低层需要都很难实现就更不用说员工自我实现的高层需要了。长久以往，员工物质和精神都不能得到满足，员工自然就会离职。

也有一些员工对企业的期望值过高，一旦投入到工作中发现企业内部无法满足其期望也会产生离职的动机。尤其一些优秀核心员工，在企业内取得一定的成绩和认可后，会对自身重新评价，他们期望企业能给予他们更多的福利报酬以体现价值，若企业无法及时满足他们，也会出现流动。

#### （二）企业原因

##### 1. 中小物流企业工作环境不佳

工作环境一直以来都是影响员工就业选择的一个重要因素。一般来说，中小型企业物流企业资金不多，为了控制土地成本，都会选择离市区较远较偏僻的地点建立物流中心。郊外一般绿化面积少，周边环境脏乱，再加上物流工作本身的环节就多，对工作环境的整洁度难以保证，员工长期在“脏乱差”的工作环境下工作，身体会感觉到明显的不舒适，员工工作心情受影响，也容易离职。

##### 2. 企业运营管理体系不规范

在实际的日常经营活动中，大部分中小物流企业依赖的还是传统单一的物流配送模式。中小物流企业不能形成自己特有的专业化服务，不能学习到其他国有大型物流企业发展模式，一些中小物流企业在发展到一定规模后，就长期停滞不前，这样的运营方式存在很大的问题，员工一旦发现后，就会对该企业失望，从而离开。一些中小物流企业内部用人机制不完善，公司很大一部分员工存在亲戚关系。这部分员工凭自己的背景，不踏实工作，甚至打压其他认真肯干无背景员工。企业内部出现人治盛行，过度集权的管理现象。长期以来，员工在这样缺乏公平公正的环境下工作会极度缺乏安全感。员工对工作的积极性会大幅度降低，对企业的满意度和忠诚度也会降低，从而引起员工流失现象。还有一些中小物流

企业，为了提高生产利润，让员工工作时间过长，休息放假时间设置不合理，国家规定的福利也没有，自然也留不住员工。

### **3. 企业发展前景不明朗**

中小型物流企业因为资金成本少，发展规模小，同国内外其他大型物流企业相比，设施设备不完善，物流体系不规范，没有良好的物流工作程序等，发展前景方面就会不明朗。一旦企业员工看不到企业长远的发展前景，内部又缺少员工培训、晋升机会以及可以施展他们才华的平台，员工就会觉得在这家企业难以实现自我价值，尤其对于那些对自身要求较高，有明确的职业发展规划的员工来说，这种企业无法满足他们的职业发展需要，很容易就离开公司寻求新发展。

## **(三) 社会原因**

### **1. 国家鼓励员工流动政策的实施**

中国经济正飞速发展，为了更好的适应市场经济发展需要，国家鼓励人力资源适当流动，同时国家采取了一系列政策加快企业之间人员流动速度，国家不断加大对人才市场建设的力度，也相应取消了限制员工流动的条件，鼓励员工自主择业、创业。

### **2. 市场对人才的需求变大**

随着我国经济发展，经济结构相应调整以来，市场上对劳动力的需求大大增加，具有物流专业知识，熟悉物流设施设备操作流程的人才本来就有限，因此加剧物流企业间对员工的竞争，从而造成员工流失。

### **3. 社会保障制度的健全与完善**

近年来，我国的社会主义保障制度逐步完善，我国保障制度覆盖面越来越广。国家对无论从业人员还是失业人员的保障支出都有所增加，所以许多员工在考虑离开公司时顾虑就变少，更加随心所欲的离开公司，这样员工流失率也变高了就。

## **四、中小物流企业避免员工流失的解决对策**

当代，中国市场竞争愈发激烈，不仅国内出现了更多的大型国有物流企业，越来越多的外国企业看好中国市场的物流行业发展前景，也来中国寻求项目合作或开发新物流项目。高素质高技能的物流专业型人才本来就相对较少，这就出现物流人才供不应求的现象，这一类型物流人才对物流企业发展起着很大的作用，尤其对中小物流企业而言。大的物流企业自身发展存在一定优势，他们可以通过广阔的企业发展前景和吸引人的福利报酬留住员工，而中小物流企业本身发展规模小，发展前景有限，企业内部欠缺科学化管理，相比外面大型物流企业开出的福利报酬较少，这就使得越来越多的员工离开。因此，越来越多的中小物流企业为了避免人才流失，减少损失，更加关注员工流失，并寻求避免员工流失的解决对策。

### **(一) 企业完善选人用人机制**

一个物流企业，要想有较大的发展空间，就必须要有优秀员工的加入。对于欠缺科学管理，缺少物流专业性人才的中小物流企业更是。企业在一开始招聘新员工的时候，要了解清楚有工作经历的员工从第一份工作开始中间换过多少工作，以及离开上一个公司的原因，对于那些在每一个公司时间都呆不长的员工，



要谨慎录用。因为这些员工不能踏实工作，他们大多不安于现状，受自己情绪影响，存在不稳定性，容易流失。每个企业都应该根据企业需要选择合适的员工，中小物流企业要注意选择那些有潜力、积极向上、踏实肯干的员工。这部分员工工作较卖力，也比较稳定，不会随便离职。当然一个企业要想留住优秀的员工，不仅仅需要在招聘的时候谨慎选择，在新员工入职后也要根据其自身特长、岗位要求等给员工制定合适的发展方向。企业内部科学的用人机制能让员工充分发挥其专长，从而使员工更好的为企业服务。

## **(二) 建立健全企业薪酬分配制度**

对于任何一家企业，薪酬都是用来鼓励员工努力工作的最有效手段。目前，国内外有不少经营成功的企业针对不同层次和类型的员工，已经有了一些比较成熟的薪酬发放理论及实践，如期权、红利、股权发放、员工持股等方法。当然无论哪种薪酬分配模式，都需要贯彻为公司奉献越大，其得到的实际报酬就越高的原则。同时，在此原则上需要做到公平公正。物流企业涉及到的许多工作，企业主要通过员工的计件数对他们发放工资。对于这种“多做多得”的工作方式，中小物流企业更应该建立健全公正科学的薪酬分配制度。同时，企业内部也需要建立严格的惩罚机制，普通员工和管理者必须一视同仁，公平处理，一方面这样可以警告其他员工，另一方面也能利于企业发展。

## **(三) 给足员工升职加薪机会**

员工无论进到哪家企业，都会关注自身所获得的报酬与发展空间。员工在一个企业内工作一段时间后会关注自己未来发展空间。对于那部分有潜力，踏实肯干的员工来说，企业应当给足机会，在合适的时候提携他们，通过升职加薪的方式，认可员工的优秀表现。这样，员工会觉得自己努力会有回报，后面的工作会更加积极肯干。也会鼓励其他员工，同时也能相应的避免员工流失。

## **(四) 感情留人**

一个企业要想留住员工，可以打好“感情牌”。对于发展前景有限，工资福利水平一般的中小物流企业来说，更应用感情留住员工。企业管理者主动了解企业内部有困难的员工，并尽量帮助员工解决问题；领导密切关注员工的动向，对于出现情绪的员工，积极与其谈心，了解情况；员工结婚或家里直系亲属病重、离世时，企业领导到场祝贺或哀悼；企业可以经常开设员工座谈会，把员工召集到一起，畅所欲言，了解员工想法。目前，多家大型物流企业重视员工的文化素养，建立了企业大学，中小物流企业资金成本有限，建立同种性质的大学有困难，但是可以小成本的补贴员工子女上学，这样也会增加员工对企业的认同。员工一旦在这种有爱，人情味十足的企业内工作，即使不太看好企业的发展前景，对福利报酬不十分满意，也会某种程度上念及企业的关怀继续留在企业内工作，这样中小物流企业也能避免一部分员工流失。

## **(五) 建立企业员工流失预防机制**

企业个别员工因为自身原因离开公司是正常的，但是如果出现大量流失就会给企业带来损失。因此，中小物流企业必须要建立一套切实可行的员工流失预防机制。当企业管理者发现员工流失频繁，超过企业原先设定的安全系数，及时报告企业高层，高层领导讨论给出合适的方法。针对企业员工已流失或即将流失现状或隐患，做出正确判断。中小物流企业需要通过调查员工离职原因、分析流失数据、不断完善员工流失预防机制，做到防患于未然，这样才能避免企业大批员

工流失。

## 五、心怡科技物流公司员工流失分析

### （一）心怡科技物流简介

广东心怡科技物流于 2004 年正式成立，同年阿里巴巴集团参与入股成为企业第二股东。长时间以来，心怡物流都紧随物流行业发展脚步，与时俱进，在市场上已占有一席之地。因为其服务态度较好，与天猫商超一直有着密切的合作，是国内物流企业内供应系统和仓储管理系统都较为成熟的企业。它的专业性已经得到国家认证，是一家综合性很强的物流企业。心怡科技物流在全国各地设有很多分公司，我实习所在地是心怡物流在上海松江区的分公司，主要为天猫超市提供仓储，为猫超上海区域客户下单后的商品进行包装，装卸搬运等一系列物流服务。

### （二）公司流失现状及原因

松江区的仓库面积较大，属于心怡物流新开设的一个仓库。但即使公司的影响力度和名声较大，上海经济发展的吸引，公司内部员工流失现象也频发。目前心怡科技物流在松江区的分公司员工的现状是，仓库从开仓以来人员就紧缺，公司需要长时间面向社会招贤纳士才能弥补员工不足的缺口。不仅如此，越来越多的员工在进入公司工作一段时间后，就申请离职。甚至有些人在面试后才刚上岗，接触到工作后也直接离开公司。公司本来就人员不够，还出现大量员工流失问题，对于心怡科技物流来说目前解决松江区分公司员工流失问题是刻不容缓的事情。就我了解的员工流失原因主要有：

#### 1. 企业内部工作强度较大

企业内部对于员工需求量最大的就是操作岗，包装和拣货这两个岗作为产品运输前的最后两个环节，工作性质不难，却很消耗人的精力与体力，尤其是需要在仓库内来回走动的拣货部。工作时间长，工作内容单一枯燥，工作强度大，所以导致很多员工受不了纷纷离职。

#### 2. 员工工作时间较长，休息时间较少

在我实习的三个月以内，我们作为物流专业的实习生，实习主要在包装和拣货两个部门，公司内部员工也是主要集中在这两个部门，无论在哪一个部门工作时间都较长，是早晚班轮班制，平日里休息也是采取轮休。碰到“双十一”“双十二”这样的促销季，工作时间更长，想要休息也更难。

#### 3. 公司福利一般，惩罚内容较多

企业内部大部分岗位都采取计件制，即“做多少拿多少”，公司给员工的福利报酬一般，却经常给员工“开纠错”，且纠错的惩罚方法就是罚款，在这样限制条件多，自己得到的奖励少的情况下，这样长时间以来，员工的积极性就会减少，也会有离职动向。

#### 4. 企业欠缺晋升机制，给员工深度发展机会较少

从实习情况了解来看，我们班实习岗位就是拣货与包装岗，一开始计划给我们进行轮岗实习，学习仓库内每一个岗位的操作。但是由于一些原因，到最后我们也没去仓库内其他岗位学习。实习生都没全面学习也没得到晋升机会，普

通进去的员工更是如此，员工长期在一个岗位工作没有升职，没有机会接触学习到其他内容，也很容易对岗位出现厌烦心理，久而久之，也会离开公司。

### **(三) 解决心怡公司内部员工流失方法**

#### **1. 为员工制定合理的工作时间，尽量满足其休息时间**

公司内部员工工作时间普遍较长，长时间下去，身体难以承受，人会感到很不舒服，这样一来就会对工作有抵触心理，只有让员工的工作时间合理化，让他们身体接受得了，并有充裕的休息时间，这样员工才会有更大的精力投入工作，而不会因为工作强度大产生离职的想法。

#### **2. 增加对员工的福利报酬水平**

心怡物流公司对员工工资报酬一般，平日里福利也少，没有一些奖励手段，员工长时间工作下来对工作没有较大的兴趣和期望，自然也会产生离职的想法。

#### **3. 多点员工激励机制**

心怡物流对员工优秀表现给予的奖励较少，缺乏激励体制，员工突出的工作业绩没有得到领导的及时肯定，时间一长，员工会觉得自己的卖力表现难以得到赏识，在公司发展前景有限，看不到大的发展空间，也会想要离开公司。

#### **4. 多体恤员工，用感情留住员工**

物流行业向来比其他行业辛苦，心怡物流员工流失现象频发的原因之一就是，员工难以得到公司内部关怀，感受不到公司的“人性化”，员工的辛苦没有得到领导的感谢与体恤。“感情牌”打不好，也难留住员工。

#### **5. 给足员工职业发展机会**

无论哪家企业里的员工，都会看重自身发展前景，心怡物流公司员工向来一直在一个岗位重复工作，企业可以通过对员工自身特长，为员工规划发展更好的岗位，给足表现优秀的员工发展机会，员工看到自己的广阔的发展前景，也就会想要留在公司工作了。

#### **6. 提前做好预防员工流失工作准备**

心怡科技物流公司目前员工流失现象较严重，如果不提前对大量员工流失问题做好防范准备，公司生产运营速度就会受到影响。所以，心怡公司有必要制定一套预防员工流失机制。

## **六、结论**

目前，物流行业发展速度大幅度提升，国内外大型物流企业数不胜数。中小物流企业要想不被大企业吞并或破产倒闭，就必须科学管理企业，而员工资源作为企业最重要的资源，对中小物流企业发展有着很大影响，尤其现在中小物流企业内部员工流失的现象越来越频繁，所以中小物流企业更应该重视员工管理，本文从目前中小物流企业员工流失的现状和产生的影响分析，指出产生流失的原因，并提出了几个解决方法。对中小物流企业管理内部员工，避免员工流失可能有一定的参考意见，但不可能完全解决了员工流失的问题，每家企业经营方法都不一样，文中提出的解决方法也不可能对每家企业受用。要想改善员工流失，还需要特殊情况特殊对待，理论与实践相结合的制定一套关于适合企业自身避免员工流失的方案。中小物流企业必须要及时发现企业内部员工流失的问题并解决，完善

公司管理员工的机制，避免员工再次流失，只有好好留住优秀的员工，并让他们积极工作，才能为企业创造更大的效益，使得中小物流企业在与其他外资、国有大型物流企业的竞争中立于不败之地。

## 参考文献

- [1]张红波, 邹安全. 物流企业人力资源管理[M]. 中国物资出版社, 2006.
- [2]刘华光. 物流业人才流失与紧缺现象的对策研究[J]. 珠江水运, 2009.
- [3]郑彬. 物流客户服务[M]. 高等教育出版社, 2005.
- [4]刘昆. 中小民营企业人才流失原因及其对策[J]. 商业经济, 2010 (1) .
- [5]吴克隆. 人力资源战略与规划[M]. 中国人事出版社, 2010.
- [6]崔宁. 浅析企业文化与人力资源管理[J]. 中国商贸, 2012.
- [7]张月寒. 企业员工流失影响因素分析及对策研究[J]. 东北财经大学, 2007.
- [8]候艳蕾. 中小企业人才流失问题刍议[J]. 中国商贸, 2010.

## 致 谢

在我的论文指导老师顾义保老师悉心指导下，我完成了学校毕业论文。从一开始的选题到正文的提纲，顾老师都给了我建设性意见。感谢顾老师耐心修改我的文章并及时告知修改意见，帮助我完善此文。在此谨向顾老师致以诚挚的谢意和崇高的敬意。