

人力资源经验分享:辞退你并非你无能 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/276/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_276163.htm 前两天辞退了一名员工，一直想有话说出来，也希望能够给那些尚在职场里面的朋友有所启示。笔者从参加工作以来，从事人员管理工作是从企业的销售主管开始的，后来一直到经理、到营销总监、到子公司总经理、到企业总经理，现在所从事的工作，下面也有一些员工。期间管过人，也被人管，为了工作，中间也曾辞退过员工，但是绝大部分是因为员工的能力无法胜任岗位要求而作出的决定，但是这次辞退的这个员工却不是因为他的能力不能适应工作。严格来讲，对于这个员工，一开始我对他还是比较欣赏的，甚至准备予以重用。但是为了加强管理和考核，对相关制度和考核做了调整，谁知在宣布调整时，该员工竟然当场反对，会议还没有结束就擅自离去，而且更糟糕的是，他竟然挑动其他的一部分员工采取在办公室不进行工作来进行对抗。第一天，我观察了对他和他挑动的员工的工作表现，但是第二天他们依然呆在办公室里面不开展工作。无奈之下，我首先找了被他挑动进行对抗的员工进行了谈话，在谈话中，他们表示制度和考核的调整的确给他们带来压力，但是他们表示接下来会好好开展工作的。最后我找那个最后辞退的员工谈话，本身我想通过沟通让他继续进行好好工作。谁知他依然态度强硬，表示这次调整非常不合理，而且还讲出如果不行，他就要带他所挑动的员工一起离开。为了不影响工作的整体开展，我不得不作出了辞退他的决定。当然在他走后，被他挑动的员工并没有选择离开，

而是积极投入了工作中。人在职场，是必须要遵守职场上的一些游戏规则，而这个员工显然是违背了职场上的游戏规则，以至最后被辞退。规则一：学会尊敬和服从上级。职场之中，之所以会有上下级，也是为了保证一个团队或组织工作的正常开展。而上级考虑问题更多的要从一个团队或组织的整体角度，而很难兼顾到每一个人。上级要开展工作，是必须要掌握一定的资源和权力的。对于一个下级来讲，如何在资源允许的情况下，配合上级共同完成团队或组织和自己的工作是要首先考虑的。在一个团队或组织中，下级尊敬和服从上级也是确保一个团队或组织能够完成目标的重要条件。但是如果作为员工，不能站在团队或组织的高度来思考问题，而只是站在自己的角度去处处找上级的麻烦，甚至恃才傲物，对上级横挑鼻子竖挑眼，不服从管理，那么这样的一个员工将很难在一个团队或组织里生存，更不要谈发展。规则二：如果你的工作暂时还不能达到上级的要求，一定要及时和上级进行沟通，要让他知道你的工作进度以及努力方向。在实际工作中，有的工作需要一定的时间来保证，可能在一定时期内你的工作还没有让别人看到显著成绩。这时不要和你的上级距离太远，你要创造一定的条件去和他进行沟通，让他知道你是在努力工作，并要让他知道你的工作进度和计划以及就要取得的成绩。如果你这样做了，上级一般不会去责备你，而且他还会利用他所掌握的资源给你提供一些帮助和给你提供一些建议，这样就会加快你工作的进度，使你提前取得工作成绩。但是在现实生活中，有的职场新手甚至老手却容易犯的错误就是，越是没有成绩，越是不愿去找上级沟通，认为自己没有成绩去找上级沟通没有面子，对上级采

取敬而远之的态度。但是这样做的风险是很大的，因为你没有成绩，上级本身就不会太满意，甚至会对你的工作能力产生怀疑，而且由于他不了解你的工作状况和进度，还有可能导致上级认为你并没有努力工作。时间一长，你就可能进入上级要进行淘汰的目标名单。笔者经过这么多年在职场发现，在每次被淘汰的员工名单中，并不全是那些工作成绩最差的，但不会主动找上级沟通的会占很大比例的。有的员工认为自己被淘汰原因就在于上级不公平、不公正，是因为上级在拉帮结派、玩弄权术的想法最起码是不全面的，如果自己不能找到自己被淘汰的真正原因，即便到了其他工作单位还容易犯同样的错误。那个被我辞退的员工之所以被辞退，还有一个重要原因就在于他近期工作业绩并不明显，而我每次问他的工作情况得到的反馈就只是工作正在进行，至于是如何进行的，进行的情况如何，却一直得不到明确答复。而我在和他在进行离职谈话时，谈到这一点时，他讲我既然用他，就应该用人不疑，他的工作和人品是不能有任何质疑的，我怀疑他是没有任何道理的。事实上，用人不疑的确是用人的一条原则，但是作为下级如果不被怀疑是需要有不被怀疑的行为的。规则三：如果对于团队或组织依照一定程序所做出的决定，你要么服从，如果认为不合理，可以通过合适的途径去反馈，并给上级留出一定时间。一个团队或组织为了工作的正常开展，会依照一定的程序作出一定的决定。当然这些决定有可能是对的，但也有可能暂时不太合理或不尽完善。那么作为员工该如何正确对待这些决定呢？作为员工，必须要明白一点，那就是既然团队或组织依照一定程序作出的决定，是具备一定的权威性和强制力的，这也是保障一个

团队或组织正常运转的必要条件，而且这些决定会从团队或组织的大局和整体的角度来出发。作为一个员工，当接到决定后，首先要学会换位思考，要站在团队或组织的整体考虑为什么要出台这样的决定，如果这些决定是站在大局和整体高度作出的，而且对团队或组织的利益是有保障的，那么就要服从。如果这些决定有不合理的地方或不尽完善的地方，就要选择依照正常的程序和方式提出，如果可能的话，就提出自己的合理化建议，等待回复。但是在决定还没有得到修改之前，只要这些决定没有触犯法规，作为员工还是应该无条件服从的。但是作为员工，如果一开始就采取消极或积极的方式直接对团队或组织的决定进行对抗，结果受伤的就只会是自己。

规则四：切忌采取煽动同事公开与团队或组织进行对抗的方式来解决问题，基本上一个正常运转的团队或组织，对带头闹事的一般会“杀无赦”的。如果你的行动影响到了一个组织的正常运转，甚至还可能触犯法律。作为一个员工，在一个团队或组织里，受到委屈甚至不公平的做法都是正常的。在遇到委屈或不公正的待遇时，员工可以选择通过一定的程序和方式提出，甚至可以选择到相关的执法部门寻求帮助。但是采取煽动闹事的方式公开对抗的方式来解决问题，往往容易把自己推到一个更加不利的境地，因为这种方式，作为一个团队或组织是绝对不能容忍的，结果可能就会问题没有得到解决，自己已经被辞退。如果造成恶劣的影响或严重的后果，就会使自己面临法律的惩戒。

规则五：如果你不能为一个团队或组织创造一定的价值，但起码不要去制造麻烦和不和谐因素。一个团队或组织里，成员可能会形形色色，个性各异，这也属于正常现象。但是有的员工却

喜欢采取一些小聪明、小手腕通过制造麻烦、造谣惑众、煽风点火的方式来达到一些目的。结果往往引火烧身。一个人的为人和能力在团队成员的长期合作中，大家都会有一个判断，但是小聪明、小手腕能让一个人得到短期利益，一旦其他成员了解了以后，他便很难立足。所以想在一个组织里面长期生存下去，大聪明是必要的。规则六：对于上级安排的临时性工作，一定要及时反馈。在职场之中，有时上级会安排一些临时性的工作给你，这些工作有时可能会非常紧急和重要，上级有时会给下级工作时要求完成和反馈期限。作为下级，在接到上级安排的临时性工作时，如果能够完成，最好不要推托，而且不管上级是否要求完成和反馈时间，都应该按照工作的性质和紧急程度给上级及时进行反馈。不可工作安排后，自己给抛到九霄之外了，如果一旦是这样，不但可能使上级不敢相信自己，而且今后也可能丧失许多的机会。笔者在某企业做销售主管时，有一次公司给辖区内的一个市场送货时，由于发生车祸，导致货物大量破损，货送到后经销商拒绝接货。为了避免公司和经销商遭受更多的损失，我当时告诉负责该市场的业务代表，让他赶到该市场亲自参与这次事件的处理，并随时给我保持联系，谁知我一直等到夜里十点也没有等到他的反馈信息，结果一打电话居然关机联系不上了，最后送货司机没有办法，只得把产品全部给拉回了工厂，公司为此多付出上万元的损失（如果好好处理，完全可以让经销商把完好无损的产品收下来，有些只是纸箱破损的产品只需要公司再补充一些新纸箱过去即可，实在完全损坏无法销售的产品再拉回公司处理）。等第二天，联系上这位业务代表时，他居然说到市场后有朋友打电话去

喝酒，酒喝多给忘了。最后该业代被受到了五百元罚款的处理。如果自己感到自己没有能力完成，也应在接到工作时向上级提出，以便上级能够找其他人来完成。规则七：成就上级从而成就自己 由于工作使大家走到了一起，所谓同事首先就是一种合作关系。而如何和上级合作好，对任何一个身在职场之中的人都是极其重要的。尤其上级手中所掌握的资源 and 影响力对一个人在职场的发展都会起到至关重要的作用。笔者通过对那些在职场上能够快速发展的人分析后发现，这些人无疑都是善于和上级进行合作的。他们在做好自己本职工作的同时，都会积极去帮助上级去分担一些工作，替上级去排忧解难。时间一长，上级就会把一些更多的锻炼机会提供给他们，而且愿意喜欢去培养他们，把自己的一些真经传授给他们，另外由于能够替上级去分担工作，他们自己就会逐步熟悉上级的工作内容和技巧，而这些都往往是一个人能够得到快速发展的重要条件。当上级由于工作出色得到进一步提升时，他首先会考虑把能够升迁的机会提供和推荐给他们。而且在一个团队中，那些善于和上级合作的职场人士，一般来讲都会威信比较高，工作起来阻力就会小，也更容易得到自己上级的上级和同事们的肯定和重视。对于那些想在职场快速发展的人士来讲，成就上级从而成就自己绝对是一条重要的原则。当你在为上级偏心而抱怨时，是否该认真反思一下自己遵循了这个原则。机会有时真的不是从天而降的，更多时候是要靠自己去争取和努力。规则八：尽量不要在同事面前发牢骚和讲上级坏话 做为一个职场人士，必须明白同事之间既有合作也有竞争。所以当有牢骚要发或想讲上级坏话时，千万不要当着你的同事的面，即便是那些你认为

的“铁哥们”。因为也许在你逞口头之快乐之时，你的牢骚或坏话就会很快传到你的上级耳朵里，甚至被人加工和添油加醋。而一旦是这样，就会让你非常被动，甚至使上级大为恼火。笔者在做被管理者之时，也曾因为当着同事的面发牢骚而深受其害。在做管理者时，也曾接到不少小报告。那么当你有牢骚或想说坏话时，就最好找个没人的地方自言自语。

规则九：把事做好的同时把人做好。一个人从进入职场开始，就要把塑造自己品牌作为一项重要的事来做。而把事做好是基本的，同时也要把人做好。把人做好更是一个人品牌塑造的重要条件，你在职场上积累什么样的声誉将来就会决定你在职场上的长度和宽度。在现代的中国，一个人的人品仍然是一个企业或组织用人的重要标准。你的人品如何是需要大家在一起通过你做事和共事来看出来的，也是一个长期积累的过程。一个想做出一番事业想在职场真正有所作为的话，不但要在本单位内树立你良好人品的形象，而且也要逐步在行业内、在业界树立你良好人品的形象。当然这里所指的把人做好不是指一个人一定要做到能够长袖善舞、八面玲珑，而是指一个人一定要学会承担自己该承担的责任，不去做有害他人和组织的事情。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