

警惕市场团队“集体叛逃” PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E8_AD_A6_E6_83_95_E5_B8_82_E5_c123_288474.htm “集体跳槽”和“集体辞职”等词语近一个时期以来频频出现在各大媒体上，作为企业方从自身危害性角度考虑，则干脆称之为“集体叛逃”，以彰显其可能或者已经为企业造成的危害性。现实中，这种“集体叛逃”事件也确实在一桩桩地上演着。近乎毁灭性的叛逃 随手拈来，集体叛逃事件较有知名度的，远者要数当年创维营销老总陆强华因与老板黄宏生交恶而率领100多位创维营销系统中高层市场队伍集体出走事件。稍近者则是原方正助理总裁周险峰率领随从一起加盟海信数码产品公司，并由周担任首席执行官。在2004年上半年，正当饮料厂商为市场旺季的来临而忙得热火朝天之时，健力宝却传出销售公司总经理蒋兴洲离职的消息，令外界更为吃惊的是，和蒋兴洲一起离开健力宝的还有当年他带来的20多个营销经理及数量较多的营销主任等。再近者，要数万明坚率众加盟长虹集团旗下的国虹通讯公司了。据说，由万明坚带队的国虹通讯，有近1/5的人员皆由TCL过来的，从研发、生产到市场几乎是平移，尤其国虹通讯的高管层几乎被原TCL移动人员把持。TCL则因为这些市场团队的集体出走而元气大伤。稍微分析一下，不难发现“集体跳槽者”或“集体辞职者”多少都与以前的老板有些“不愉快”，并试图借此机会大肆炒作一下，期望能够增加一些无形资产。其实，摒弃外表的浮华和虚荣，“集体叛逃者”更应该想一想这样做是否会损坏自己和整个辞职团队在职场和业界的“口碑”和职业道德呢？

一项统计显示，作为职业经理人，一般在一个企业的职业生涯周期不会超过3年，多数在1-2年内便会离职。那么当团队不能够创造出满意的业绩，或者与企业原有势力尤其老板不能够很好地磨合的时候，下一家还会好到哪里去呢？谁又敢再次邀请他们呢？同样地，作为甲方的企业，也同样需要对“集体叛逃”现象给予足够的关注和冷静的思索，并集思广益寻找出一些应对之策，因为企业一旦出现这种企业核心市场团队“集体跳槽”和“集体辞职”事件，对组织无疑将是一场巨大的打击和严重的人力资源危机，甚至会造成企业突然“休克”或者“停摆”的现象发生。企业不得不面对这些问题：企业整体团队军心是否受到很大影响？还会有多少骨干会随之而去？叛逃者是否会将原来企业的商业机密泄露给第三方企业或者直接在新服务企业运用？企业客户会有多少会随之流失？在近期和中期会对企业经营业绩产生什么样的影响？瓦解“叛逃首领”的威胁显然，当市场团队“集体叛逃”时，其产生的潜在破坏和威胁是不可小视的。一旦发生往往损失巨大，甚至是毁灭性的。所以，企业在聘请或任命(包括企业内部提拔)企业营销系统高管时，要未雨绸缪，尽可能的签署“竞业禁止”条款，或者在聘用合同中标注不得率领团队集体出走等相关内容。在西方，如果签署竞业禁止条款，则要多付出年薪水的5-20倍的工资溢价作为前提条件。那么对于中国的中小企业而言，后者显然更具有可操作性。至于那些已经签署“竞业禁止”条款的企业，则可以以恰当的方式暗示或者警告“集体叛逃”的“首领”，根据已经签署的竞业禁止协议和公司与他其他签署的相关合约，他无权进入竞争对手公司，或者无权带领大规模的团队离职并加盟

竞争对手公司。如果一意孤行，公司可以考虑起诉他以及接纳他的公司，强调企业会坚决维护权益，同时将这一信息传递给将接纳他的竞争对手，那么对方极有可能知难而退。如果“带头人”实在不知好歹，硬是要走人。就督促“带头人”在离职前办妥接任安排及严格的离职交接手续。同时利用这个机会瓦解这样一个“非正式组织”，留下那些对公司来说是核心员工，非常重要，但又不是积极参与“叛逃”的人。与此同时，企业内部尽快选拔接任人选接任，及时宣布任命，填补职位真空。对那些对公司忠心耿耿、工作能力又不错的人员进行晋升，是稳定和巩固现有团队的一个不错的方法。当这些措施实施时，随着局面明朗，以及外围感觉的企业应对自如的掌控力，那么人心和情绪就会稳定，当人人各司其职时，业务自然不会产生太大的波动，有一个良性的延续。另外，对“叛逃的首领”进行起诉的时候，一些尚在摇摆中的追随者将会因为害怕连累，或者去向前景不明朗而放弃追随的念头。因为他们知道，一方面公司将严厉追究，甚至会将他们列为行业黑名单，不利于自身职业生涯的发展，另一方面其实竞争对手对“带头人”更感兴趣，即便愿意付出代价，也不可能付出在一些普通人员上，权衡利弊，他们会觉得留在原有公司更为明智。不做亡羊补牢英雄 亡羊补牢，有时候后悔也来不及了。所以，未雨绸缪，作好前期的积极预防也同样极为重要。一般来说，出现核心员工“集体叛逃”多半是对组织不满，长时间的积累才可能爆发的，毕竟新选择的企业未必就是“理想王国”，不到万不得已，或者能够在短期内获得绝对超过目前所在企业的待遇的话，谁都不愿意跳槽。作为企业的负责人，要利用更多的时间与这些

核心员工进行沟通，培育相互理解和思想上的共鸣，这样企业才能掌握他们的思想动态，从而在管理工作中做到有的放矢。此外，企业领导者或者英雄们应当意识到，企业中在一定范围内存在着良性的“非正式组织”，而企业领导者有意无意间融入或者说偶尔加入其中，可以引导组织方向，并促使企业改善效率，提高企业的凝聚力。而非良性的“非正式组织”往往会成为某种小利益团体，这种小利益团体是非常危险的，会成为“集体叛逃”的对象。这个小利益团体如果是由核心员工组成的，危险则更大，“集体叛逃”的变数也会加大。对于企业的领导者来说，发现这些不良的非正式组织后，需要利用其中的矛盾，利用组织中的不同利益取向，把他们分化，则会减少“集体叛逃”的可能。当然，一个公平、公正、有序、激励的企业环境同样重要。即要让员工劳有所得而且得到的要与付出的成正相关的关系。这样，即使有个别几个人企图在企业营销内部进行“策反”，或者竞争对手试图挖营销团队“墙脚”，估计都不会那么容易。

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