

人力资源管理之离职处理技巧人力资源师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/597/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_597222.htm 人力资源工作者在员工关系处理中有一个很重要的工作就是离职处理，这个工作做得好不好，大部分还是靠经验，所以有人说人力资源工作者是越老越吃香，我也是认同的。关于员工离职的问题还是要追溯到绩效考核中来，绩效考核的本意是提高员工绩效，针对做得不好的员工发现他做得不好的原因，这就要依据一个坐标来分析，到底是能力低意愿低，能力高意愿低，能力低意愿高，能力高意愿低这四种中的哪一种，根据情况分别对待。当然，对于第一种人，即没有能力也不想认真干活的经过做思想工作，无法挽救的话，只有一条路，让他离开。社会上很多人都骂老板残忍，在用人中想用就用想开就开，其实中间还是有绝大部分人是既没有能力又不愿意干活的，这种人即使到了别处同样没救，大家别骂我，真的，对于这种人，社会上一定没有立足之地，所谓的有因必有果，有果必有因就是这个道理。有一次在《对话》中看到成君忆先生面对一些企业家的观点很气愤的样子，我觉的他还是有些偏激。例如荣海等这些企业家是从骑个烂自行车一步一步干起来的（我以前老板和荣海北大EMBA同班同学，说荣海自己搞了纪念馆把以前自己创业时的烂自行车挂起来讲述走过的历程不容易），他们的观点是他们行动的结论，可是成君忆先生追溯历史中的人本管理思想，在当代社会大谈以人为本，但是，社会中有的人根本就没有追求，混口饭吃，成君忆的观点不适合这些人。现代企业绝大部分还是有培养员工

发展的意识的，首先不说有没有实施，但是这种恨铁不成钢的感觉还是有的。所以对于员工的培养都是竭尽全力，虽然有时候不想花钱，但那是没有好的人力资源工作者设计好的方案，老板不知道这钱花了起不起效，有时候，没有保证就不敢花，所以拖后了，不了了之了，很多人说，不重视培训。如今，国内的人力资源工作者大部分停留在办理具体事宜上，还没有充当起企业战略伙伴和咨询者的角色，所以，因为不够有高度引出了很多问题，例如一些不正确的观点和想法。关于员工离职也是很有技巧的，这里我不免要揭露一些不太好的事情，这些事情的前提是符合公司运作规律，以公司利益为前提。

1、当公司运作到一定阶段，因为每年的调薪使老员工的薪水达到一定程度时，这个程度指用这个熟练工需要的薪水是一位新进员工的2倍以上甚至达到3、4倍时，而其实用你的技术用不了那么多，完全可以用一个新进员工就可以搞定时，就找个借口裁员吧（这种现象外企居多）。部门合并，必须裁员了，或者业务萎缩等等理由，胳膊永远拧不过大腿，你不知道是什么原因。但是你有补偿金，有一年工龄补一个月工资。去年联想裁员了，看看多么残忍，随时谈判让你走掉，说是业务上的战略失误引起的，但是还是你员工买单。所以，作为员工就要想开些，换位思考一下，如果你是老板怎么办。你作为员工已经具备了很强的能力，这与公司的培训分不开，你出去到别的企业很吃香，但是如果不裁你，真个公司的运作怎么办，公司运作出了问题，大家全下岗。所以，现在的企业把人当资本，任何公司都在想法设法做培训，付出了很多成本，即使你走了，但这个社会的整体人力素质提高了，这于国家和企业都有好处。

2、当

绩效不尽如人意时，这时候裁掉你，只能怨你自己了。3、当你违反了劳工合同时。有的人天天迟到，有的人小偷小摸，如此例子举不胜举。你作为一个公司职员，你首先要符合社会准则，其次你要符合公司的要求，否则，就做个自由人吧，别做组织人了。4、有的公司采用末位淘汰制，当你业绩成为倒数第一时，你就自己收拾行李回家吧。这样的公司比较少，但是营销公司采用这种办法的居多。毕竟是销售，跟打仗一样，不是你死就是我活，采用负激励要配合很好的正面激励，所以，营销公司的提成多的怕人，好的业务代表月收入比营销总监高。你选择了营销就选择了一条不归路，一切以销量为主，对你来说很刺激，坚持下来的磨炼成金，当然百分之八十另选他行。5、你找到了更好的职业，要离开公司了。这种情况属于员工主动，离职处理相对简单。以上说了半天都是会产生离职的情况，下面就说说离职处理的一些技巧：1、如果要开掉他，提前一个月就物色人选换掉他。工作中有很多岗位很重要，离职时会有很多风险，所以，要早做准备，物色好人以后就进行工作调动，进行工作交接，给原岗位人员一个有名无实，或者难度较大的工作他自己一定是感觉没意思，与期望值距离较远，或者业绩很差，所以进一步降薪，但是决不先提出辞退他的话，等待他自动提出。然后也不会有补偿费用产生。所以各位，感觉到这种苗头一出现，自己赶快走，好留点面子。2、如果业绩差，部门经理会提出，人力资源会和部门经理一起或分开来谈员工的离职问题，这里有几点要注意：首先，是人力资源和部门经理商议如何谈，统一口径，明确分工，做好准备；其次，是先谈员工作的贡献和长处，再谈不足，部门经理重在谈

业绩，谈他的表现，人力资源重在谈他的职业规划和对他自身性格与职业的匹配度等问题并作出分析，给出建议；再次，人力资源谈公司给他什么补偿，希望他多久作出交接，档案保险何时调出，何时出具离职证明，以及从就业和职业道德方面对其讲解，辅助其正确认识入职与离职，端正态度，不必伤感；同时要谈到为了顾其面子，自己主动写辞职报告，但是补偿一分不少；考试#大&收集最后，人力资源要说希望其顺利交接，并谈现在人力资源这个行业非常重视背景调查，侧面提醒他如果交接不好或者损害公司利益，如果下一个公司对其背景调查他将得不到一个好的评价，这样他将永远找不到工作。各位，这样的谈话内行一看就懂，当然在谈的时候要有理有据，语速快慢适当，条理清楚，实际上不亚于一场小的谈判，如何把握分寸，随对方心理状况改变战斗方式，如何给对方施加心理压力等等，没有做过的人很难体会。我们在这里就不谈象一些高科技公司关于行业信息及技术保密而签订协议的高层问题，当然这些高端的有法律保护，我现在举的例子类似于和经理级这样的谈。你可以想一想，如果你在外地设有办事处，经理肯定本地化，不管什么行业，通过这样的离职处理是不是更有防范风险的保证。顺便说一句，前几天我在招聘一个行政主管，各方面情况都不错，能力符合岗位要求，计划录用，结果背景调查出问题了，上一家公司说她在任职期间在采购行政物资工作中有经济问题。于是，我们在录用计划中把她排除了。且不说这个问题是真是假，因为我们达不到为了确定一个人是不是人才而去给他翻案的时间与精力，再说一句实话，即使他人反映的信息是假的，你也不敢用她？

3、如果离职处理不当出现

了蛮不讲理，死磨硬缠，无理取闹的事情，例如：霸门不让进，员工没法办公；躺在车轮下，员工走不成；高声叫嚷，破口大骂等等，这些事情少之又少，如果出现一定是钱的问题，多给点补偿，这样的人去了哪里都是想找铁饭碗，现在哪有什么铁饭碗，大家全靠的是真本事。还有出了经济问题的，开掉他损失谁来补偿，一种是要他补清损失，开掉他；一种是坚决不补的，那就送他坐牢。人力资源工作不属于这个范畴，所以，这个问题由高层决断，法律顾问解决。

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