**员工离职：防范五大风险和应对措施**

不同类型的员工离职对企业的影响是不同的。

员工离职通常被分为两种类型：主动离职和被动离职。

主动离职是指离职的决策主要是由员工做出，包括辞职的所有形式;

被动离职是指离职的决策主要由企业做出，包括解雇、开除等形式。

对于企业的管理者来说，被动离职往往是确定的，是可以被企业所控制的，但主动离职相对而言却往往是事先不可预测的。

大量的主动离职会给企业的发展带来不利的净影响(即不利影响超过有利影响)。因此，对主动离职产生原因和防范策略的深入探讨得到了研究者们很多的关注。

　　虽然恰当的人力资源管理可以增加人们对组织内部的心理预期和产生良好态度，但是，人们对外部的心理预期远大于对内部的预期时，许多人仍可能会选择离开。这时，企业的留人措施能否真正留得住人才，更多地取决于人才市场的供需状况，以及企业间的相互作用。面对越来越活跃的离职行为，企业管理者所持有的态度愈加成熟和客观。一方面，人们已经普遍认识到人才流动是社会和企业人力资源配置的重要形式，它可以调整人才构成比例、优化群体结构、保持人力资源队伍的活力;另一方面，对于造成企业人才流失的离职，可以有针对性地采取一些管理策略，将流失风险限制在可接受的范围内，避免风险事故发生或将风险事故发生的概率降至最低。以下针对员工离职给企业可能带来的风险，提出员工主动离职风险防范的策略建议。

**风险一：关键技术或商业秘密泄露**

　　企业中掌握关键技术的人才跳槽，会将企业的关键技术带走;或者离职员工手上掌握着企业的商业秘密，如果帮助竞争对手，将对企业的业务造成冲击。

**应时措施：**

　　(1)建立研发与技术团队，在可能的情况下不要过分依赖某一个或少数几个技术人员或工程师。如果是多人共同发明的技术，申请专利时应将参加人员的名字都尽可能多地写上去，使专利权为大家所拥有;

　　(2)对关键人才签订“竞业禁止”协定。竞业禁止也称竞业限制。它的主要内容是指企业的职工(尤其是高级职工)在其任职期间不得兼职于竞争公司或兼营竞争性业务，在其离职后的特定时期或地区内也不得从业于竞争公司或进行竞争性营业活动。竞业禁止制度的一个重要目的就是为了保护雇主或企业的商业秘密不为雇员所侵犯，人才的异常流动常常会带来企业的阵痛，因此未雨绸缪，利用法律手段尽量降低此类风险就显得尤为重要。

**风险二：客户流失**

　　与企业客户直接打交道的销售人员，尤其是销售经理，掌握客户的第一手资料，与客户保持良好的交往，甚至与客户的关系非常密切。这些员工离开企业时，经常会带走一批或大部分客户，甚至将客户带给竞争对手，使企业失去客户和市常

**应对措施：**

　　(1)建立客户信息数据库，实施客户关系管理，使客户为公司享有和使用;

　　(2)实施品牌战略，依靠品牌的知名度和美誉度来吸引顾客，让客户信任的是你的品牌，而不是个别的销售人员;

　　(3)适时调区升职。当一个员工可以升迁的时候，就证明该员工在地区上的积累已经达到一定程度，已经掌握了一个比较有力的“武器”了，当这个“武器”的矛头还没有对准自己之前，先把这个“武器”转到企业手里。

**风险之三：岗位空缺**

　　员工主动离职直接的后果就是岗位空缺，关键岗位的空缺会使企业无法正常运转，高层管理人员离职后的空位成本会更高。

**应时措施：**

　　(1)运用战略性人力资源管理思想，做好人力资源规划工作。对于关键岗位，实施干部储备制度，平时注意培养有潜力的管理岗位接班人;

　　(2)在以往单纯的业绩评价体系中增加一项“人才备用”指标，检测如果此人离开，他的工作将由何人接替，如果没有合适人选，说明这样的管理者其实不是不称职的，这就要求管理者在一些关键会议、重要的交际场合等带着一些比较有潜质的下属参加，让下属充分掌握相关信息和资源，培养他的独立工作能力，这样可以保证管理岗位后继有人。

**风险之四：集体跳槽**

　　集体跳槽的情况自90年代以来就在我国屡见不解。企业中关键人才往往在员工中具有较大的影响力和感召力，甚至有一批忠实的追随着。因此，经常发生的情况是，某位关键人物如总经理或部门经理的离开会带走一批员工，结果可能会使企业瘫痪。

**应对措施：**

　　(1)选拔、聘用具有不同背景的员工，采取多元化的管理，使员工认同公司的价值观和目标，使员工与企业建立“心理契的”关系，增加员工对企业的归属感和吸引力;

　　(2)实施干部轮换制度，定期在部门或地区之间进行轮岗。

**风险五：人心动摇**

　　企业一旦发生员工离职，特别是关键岗位员工或管理人员离职，势必对未离职的员工产生负面影响，某些影响力大的员工离职事件会造成群体心理动荡，减弱组织的向心力、凝聚力，动摇员工对企业发展的信心。

**应对措施：**

　　(1)就离职事件与员工进行积极的沟通，说明原因，鼓励未离职的员工努力工作，让他们对前景充满信心;

　　(2)做好员工职业生涯的规划与开发，提供必要的正式培训，建立一整套面向未来的培养计划。创建好的企业沟通关系和良好的人员关系，创造一种保持发展及激情的内部环境。