



HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

跳槽与反跳槽

全面剖析跳槽原因和防范对策
值得跳槽者和管理者仔细阅读

汪洪明 / 编著



中国言实出版社

跳槽与反跳槽

江洪明 编著

中国物资出版社

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

跳槽与反跳槽/江洪明 编著

—北京：中国言实出版社，2000.4

ISBN7-80128-236-1

I. 跳…

II. 江…

III. ①职业选择—研究 ②劳动力流动—研究

IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 19281 号

中国言实出版社出版发行

(北京市西城区府右街 2 号 邮政编码 100017)

电话：63099063 66126185

网址：<http://www.zgyscbs.com>

新华书店经销

北京地质印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开 17.5 印张 300 千字

2000 年 4 月第一版 2000 年 4 月第一次印刷

印数 1—5000

定价：29.80 元

(如印装质量不合格 请与出版社联系调换)

跳槽可以说是中国乃至世界企业都不能避免的一种现象：对于刚刚起步的中国高科技企业，跳槽更让他们无可奈何。跳槽的原因何在？跳槽者们的心态如何？猎头公司在跳槽现象中扮演着什么角色？如何防范跳槽？如何最大限度地避免跳槽者带来的损失？如何洞悉跳槽信号？如何培养员工忠诚？这些一定是你迫切想了解的。本书即以大量国内曾经喧赫一时的跳槽案例为背景，站在公正客观的角度，深入剖析跳槽者及其原公司的各自立场，从而为解答跳槽与反跳槽的相关问题及难点提供了一系列可资借鉴的方法与模式。



现维设计工作室

编 辑 群

Tel: 02423373 13910476948

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

跳槽与反跳槽

全面剖析跳槽原因和防范对策
值得跳槽者和管理者仔细研读

吕建明 / 编著



中国言实出版社

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

薪酬支付的艺术

全面介绍成功企业薪酬支付的经典案例
解答薪酬支付的实用技巧和操作难点

邵永亮 / 王长明 / 编著



中国言实出版社

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

人力资源管理 实务必备手册

本书内容切合企业实际需要，值得所有管理人员阅读

李 涛 / 编著



中国言实出版社

目 录

引子：老板，准备好了吗？

☐ 从段永平说起	1
☐ 知识经济·人才短缺·跳槽	3
☐ 跳动的时代，跳动的人	7
☐ 老板，准备好了吗？	12

第一章 聚焦跳槽

小引：城堡内外	18
一、老板的心病和人事经理的困惑	21
☐ 老板时刻准备着	21
☐ 人事经理的困惑	23
二、关于跳槽的调查	28
☐ 中青报的调查	28
☐ 八城市的调查	33
☐ 跳槽趋势的调查	37
三、多维时代：兼职	41
☐ 兼职的调查	41
☐ 兼职探秘	42

☐ 透视兼职	46
四、集体跳槽：一道独特的风景线	47
☐ 实达：差点儿过不去这道槛	48
☐ 现代城风波	50
五、个案：来自广告业的报道	57
☐ 与总统媲美的行业	57
☐ 谁在做广告人？	59
☐ 外籍军团与本土公司拼火	60
☐ 构筑人才平台	64

第二章 无可奈何花落去：瀛海威的故事

小引：“瀛海威”15干将集体请辞	68
一、风云乍起	69
二、幕后新闻	80
三、事后纷纭	86
☐ 梁冶萍女士有话要说	86
☐ 跳槽发端于业务分歧	90
☐ 剖析资本结构	92
☐ 悬念：谁来提供舞台？	95
四、尘埃落定	97
☐ 哗变团队：找到下家	97
☐ 润迅：原瀛海威的骨干班子我全要	98
☐ 张树新：我把交接棒交出去了	100

☐ 瀛海威：我们要继续推进	101
--	-----

第三章 跳槽故事的主角们

小引：故事与故事的背后	106
☐ 精彩的跳跃	106
☐ 往北而去	108
一、敢先吃螃蟹的人	110
☐ 旧闻重读	110
☐ 旧事重提	111
二、“洋总裁”跳槽中国企业	114
☐ 网景副总裁跳槽四通	114
☐ 林肯国民副总裁跳槽平安	119
三、杜家滨出走微软	121
☐ 告别微软	121
☐ 找种新感觉	123
四、“打工女皇”出走微软	127
☐ 逆风飞颺	127
☐ “我在 TCL 比在微软得到的多”	136
☐ TCL 会成为吴士宏的天梯吗？	140

第四章 解读跳槽一：透视和反思

一、透视跳槽	144
☐ “我寂寞得想逃跑”	144
☐ “尊严无价”	147

☐ 跳槽心态面面观	148
☐ 集体跳槽是与非	155
☐ 众说纷纭	158
☐ “红娘”说“跳槽”	166
☐ 案例：为目标而奋斗	170
二、国企：沉重的反差	173
☐ 人太多，还是人太少	173
☐ 案例：60 万难买自由身？	176
三、科教长城：人才断流的呼声	186
☐ 人才断流	186
☐ 一位博士的工资单	199
☐ 怎一个“钱”字了得	205

第五章 解读跳槽二：时代和潮流

一、信息时代与 IT 白领	210
☐ 小引：BYTE 的召唤	210
☐ 中小企业，今天你去哪儿	211
☐ 中关村人来人往	214
☐ 白领跳槽	216
☐ 程序员告急	219
☐ 计算机人才流动外的话题	226
☐ 千里马找伯乐	229
二、中介猎头猎旗舞	231
☐ 人才中介业方兴未艾	231

☐ 互联网上的招聘	233
☐ 猎头在中国	234
☐ 看猎头如何行动	236
☐ 为猎头说话	238
三、人才高消费与跳槽	240
☐ 人才高消费一瞥	240
☐ 经得起“人才高消费”吗?	244
☐ 一剂药方	250
四、跳槽新潮：告别外企	254
☐ 外企：梦想之后	254
☐ “潘传忠现象”?	255
☐ 找回我们的自信和力量	257

第六章 对簿公堂为跳槽

一、跳槽风波起	260
☐ 官司缘起职工跳槽	260
☐ 员工跳槽引起的商战泄密	264
☐ 你敢轻易收留跳槽人吗	275
二、认识洛佩兹跳槽案	278
☐ 名案始末	278
☐ 洛佩兹跳槽案的背后	279
三、中国企业需要“竞业避让”	283
☐ 老板心中永远的痛	283
☐ 关于“竞业避让”	285

☐ 谁支持，谁反对	288
☐ 呼唤行业公约	289
☐ 双刃剑：权利和义务同在	291

第七章 和人力资源经理聊天

一、员工忠诚管理	296
☐ 员工不再忠诚?	296
☐ 员工忠诚，价值几何	298
☐ 公司真的关照员工吗?	299
☐ 赢取员工忠诚的秘诀	301
☐ 警惕 JOBHOPER	302
二、人力资源经理笔记	305
☐ 跳槽前的信号	305
☐ 为何走，为何留	306
☐ 谁会走，谁会留	307
☐ 小公司需要“顶梁柱”吗?	310
☐ 让多余的人跳槽	313
三、与经理论道	320
☐ 升迁的难题	320
☐ 加薪的风波	324
☐ 员工的牢骚	331
☐ 给跳槽找找优点	339

第八章 迎战跳槽：防范与对策

一、经营内部顾客	346
□ 想起人本管理	346
□ 经营内部顾客	353
□ 案例：员工持股与企业凝聚力	359
二、关于利益分配	368
□ 分配机制的转换	368
□ 工资福利：突出竞争力	376
□ 薪酬调查	377
□ 谁能拿高薪？	382
三、不让人才开溜	384
□ 读懂员工	384
□ 管理咨询专家的 5 条建议	390
□ 留住核心员工	393
□ 营造可发展环境	394
□ 跳槽是管理的信号	396
□ 外企的政策	399
□ 从招聘开始	400
□ 让员工觉得有价值	402
□ 竞争式报酬制度	404
□ 防止跳槽的通用策略	405
□ 额外福利的作用	406
□ 让员工觉得有价值	406

☐ 留住新员工	410
☐ 当优秀员工离去	415
☐ 员工跳槽后的应急措施	417
☐ 销售人员为何多跳槽	421
☐ 防止销售人员跳槽	424
四、民营企业如何留人	426
☐ 民企为何难留人	427
☐ 民企的对策	430
☐ 附：民企老板需要高素质	432
五、名人名企的秘诀	434
☐ 摩托罗拉的意见箱和家庭日	434
☐ 麦肯锡也有跳槽	438
☐ 惠普：握手话别跳槽的员工	442
☐ 香港顺发：公司是一支分根的兰花	443

第九章 忠告跳槽

一、悠着点，朋友	446
☐ 跳槽谋职不贸然	446
☐ 跳槽的失败与成功	449
☐ 三思而后行	454
☐ 跳槽之后	456
☐ 一位知青眼里的跳槽	458
二、跳槽，选择的艰难	461
☐ 跳槽四忌	461

☐ 不到最后关头别轻易言跳槽	462
☐ 跳槽的时机选择	465
☐ 跳槽与选槽	467
☐ 人才，要在跳槽中实现增值	474
☐ 拥抱新的生活	477
☐ 渴望成功	481
三、跳槽的陷阱	483
☐ 有关劳动调解	483
☐ 透视频繁跳槽	487
☐ 不能信马由缰	492
四、如何开发“跳槽”	498
☐ 骑马找马，往好处想	498
☐ 面对公司裁员	500
☐ 你知道自己要被辞退了吗？	502
☐ 视解雇为转折	505
☐ 保证原单位放行	513
☐ 树挪死，人挪活	523
☐ 跳槽的学问	526

结 语

☐ 告别“螺丝钉”时代：面向新时代的职业生涯 设计思维	530
☐ 赢取员工忠诚：面向新时代的人力资源管理 理念	534

引子：老板，准备好了吗？

□从段永平说起

中国商界曾经有过一件轰动一时的个案：1995年9月，巅峰时期的“小霸王”主帅突然出走，弃苦心经营至辉煌状态的事业而去。几年以后，一个新崛起的品牌“步步高”击退了许多老大哥，竞投中央电视台1997年电视广告“标王”成功，此后它一路高歌，一步步迈入了中国电器行业排头兵之列。而同时，“小霸王”效益低靡，市场份额不断流失，悄然滑入了被人们遗忘的角落。

今天的“步步高”掌门即当年“小霸王”出走之主帅段永平。

这件离奇的事件曾经引起过各种猜测和评判，为“步步高”解气者有之，褒“小霸王”风度者有之，但大家似乎都没有对这个问题作更多的关注：在这两个都拥有过成功的企业中，段永平的角色到底是什么？

段永平初来中山市怡华集团下属的日华电子厂任厂长时，该厂还只是一个不起眼的亏损200万元的小企业。瞄准国内市场的空白，开发学习机，开展凌厉的广告攻势和创意十足的营销策略，直至抢占了行业市场份额的80%，

品牌评估值 5 个亿，段永平对“小霸王”可谓功不可没。

他解释自己出走的理由是“发展受限制，观点有分歧”。媒体这样描述他的出走：“他带走了开发部的四大天王和总经理助理、外销部长、内销部长、工程部长、计调部长、生产部长、计财部长、后勤部长、供应部长、仓储部长——几乎抽空了中层，其后的几个月里，又有 40 多人离开了‘小霸王’。”而这些随同出走的旧部人员，都在段永平新组建的“步步高”里担任了相似的职位。

在今天，我们完全可以说，没有段永平，就没有“小霸王”，同样也就没有“步步高”。如果集团公司能够理智地权衡利弊，给段永平更多的发展空间；如果上级主管部门为企业本身多作考虑，给予适当的政策宽松，或许就可以避免一分为二的大企业在市场上残酷的火拼，或许一个辛辛苦苦营造起来的知名品牌就不至于可悲地流失。换言之，我们的人才在企业中所享受的，依然是“不能承受之轻”。而几年前，在大洋彼岸却发生了一件几被我们疑为童话的真实事例：1989 年，荷兰飞利浦公司欲以 200 万美元高薪挖走美国一位研制 1204K 超大规模集成电路的专家，该专家不为所动，各种办法使尽未果，最后，为了得到这名专家，飞利浦公司干脆出资 3000 万美元，索性将这位专家和他所在的公司一起买下！

一个抱定了“千金易得，一将难求”的宗旨，一个笃信“少了臭鸡蛋，照样做蛋糕”。谁更明智？飞利浦已如日中天，而“小霸王”只是昙花一现。

根据最新的消息，1999 年岁末 11 月 8 日，被定时在上午 8 时 18 分开盘的中央电视台 2000 年黄金时段的广告竞拍再次定锤，段永平率领“步步高”再次以 1.215 亿元人民币的标价拔得头筹。段老板说本来没想要投最为昂贵的新闻联播后 5 秒标板，“但没想到这么便宜”，所以一不小心高中魁元。这样的—个数字也许无法与几年前的 2.1 亿元的标王相比，但是，值得注意的是，此时商家对广告投标已经从浮躁期渐渐进入了理性期，而且，2000 年大拍卖的宏观背景是连续数年的中国经济不景气。当大部分商家捉襟见肘、艰难度日之时，“步步高”的信心、人气和财气不能不令人刮目相看。而这时，“小霸王”对于绝大多数人来说，似乎已经成了久远的历史。

□ 知识经济·人才短缺·跳槽

如今有一个公论：从短缺经济到过剩经济，从卖方市场到买方市场，我们好像什么都不缺了，什么都过剩了。一夜之间，我们应有尽有。但在这个低膨胀时代，有一种资源却仍然是短缺的，那就是人才资源。

人才到底有多重要？这个问题很难回答，或许我们可以借用一个广为人知的例子：1950 年，中国火箭之父钱学森用尽办法辗转回国，美国海军部长闻知后暴跳如雷：“为什么放他走？他一个人顶 8 个师！”

自从 1997 年美国总统一克林顿采用了“知识经济”的