

从新手到HRD，面面俱到，助你实现HR的完美蜕变

从招聘、 入职到离职 管理实操

全流程演练

实战案例版

毛少鸣◎编著

本书教你的不是一种方法 而是以不变应万变的思路

招聘由谁来主导

业务部门？人力资源部门

招聘怎么做

招聘渠道的开发、人才的甄选

不容忽视的入职管理

员工跟进与培训

风险管理

what? 难道HR招个人还要倒赔钱？
HR也要懂法

离职管理

分析员工流失率居高不下的原因

维护雇主品牌

做到“人走茶不凉”

中国铁道出版社

CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

从招聘、入职到离职 管理实操

—— 全流程演练 ——

实战案例版

毛少鸣◎编著

内 容 简 介

本书由招聘演练开始,逐步推进至员工的入职跟进,以及员工离职的管理。重点介绍了企业在不同情况下的针对性招聘方案,以及员工入职跟进和新员工离职管理的要素,并为每种方案配备了演练案例,不仅能让读者站在企业战略的高度去规划招聘,学会从招聘、入职、离职的全维度去理解人力资源管理,并能以边看边学边做的方式快速掌握员工招聘、入职及离职管理流程。

本书分为15章,涵盖的主要内容:招聘的目的与时机;招聘的责任人;招聘渠道;招聘流程;人才胜任力模型;招聘计划的制定;招聘信息的设计与发布;候选人筛选与评估;面试的环境设计;候选人确定与通知;招聘总结与入职管理;法律风险;聘用中的区别对待、离职管理。

本书内容通俗易懂,案例丰富,操作性强,特别适合刚刚接触人力资源工作的入门者阅读、也适合有一定经验,需要从管理思维解决招聘与员工管理问题、需要独自建立企业招聘、入职、离职管理系统的进阶者阅读。当然也推荐给企业内非人力资源的人力资源管理者阅读。另外,本书很适合作为相关培训机构的教材使用。

图书在版编目(CIP)数据

从招聘、入职到离职管理实操全流程演练 / 毛少鸣
编著. —北京:中国铁道出版社, 2018. 11

ISBN 978-7-113-24894-9

I. ①从… II. ①毛… III. ①企业管理—人力资源
管理—基本知识 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第196811号

书 名: 从招聘、入职到离职管理实操全流程演练
作 者: 毛少鸣 编著

策 划: 王 佩 读者热线电话: 010-63560056
责任编辑: 王 佩
责任印制: 赵星辰 封面设计: 仙境

出版发行: 中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)
印 刷: 中煤(北京)印务有限公司
版 次: 2018年11月第1版 2018年11月第1次印刷
开 本: 700mm×1000mm 1/16 印张: 21.25 字数: 306千
书 号: ISBN 978-7-113-24894-9
定 价: 59.80元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010)51873174

打击盗版举报电话:(010)51873659

企业的人才招聘、新人入职、员工离职，是一个完整的人才管理系统。其中员工入职管理与离职管理工作的好坏，极大程度上决定了招聘的有效率，对招聘成本的控制也起着重要的作用。

招聘是企业为了满足自身发展需求而进行的人才吸纳工作。

不同规模、不同性质的企业对人才的需求不同，其招聘的目的与形式也不尽相同；相同的企业在不同的发展阶段，对招聘的需求也不尽相同，因此其招聘时机、招聘渠道也会因之发生改变。

招聘工作不仅需要深度了解公司的战略规划，还需要了解人力市场的规律与变化，具有发展的眼光，才能做到内外结合，在适合的时候，为公司吸纳到适合的人才。使公司的战略发展与业务进程，因人才的充盈而占得先机。

同时，招聘工作也并不是员工入职就结束了，实际上新员工的离职高峰期一直会持续到入职的半年后，直到确认员工与职位的匹配适合、员工愿意留在企业，招聘工作才真正结束。

更有人认为，招聘只是人力资源部的工作，其它部门的参与只是协助。诸如此类。

不仅非人力资源专业的人员对招聘工作会有诸多误会，没有经过专业训练的招聘工作从业者，自身也不了解招聘的实质，从而使招聘工作没有计划、没有分析，陷入盲目与打乱仗之中。

本书从以下方面全面介绍了招聘、入职、离职管理的内容与思想，使人力资源工作者以更专业的方式推进工作，并提升工作效率与质量。

(1) 招聘策略：基于人力资源战略框架下的，招聘策略的制定。

(2) 预算与计划：以人力资源发展规划为基础，制定企业整体招聘预算，以及长期、年度、月度、临时性人才招聘计划。

(3) 内部合作：制定与用人部门的内部合作流程，以确保人才需求的合理与合度，明确在招聘工作中，用人部门的责任与权利。

(4) 流程设计：设计不同职位的招聘流程与评价方式，明确企业用人的原则与底线。

(5) 制定评价标准：与用人部门共同建立各职位的胜任力模型。

(6) 人才引进渠道的开发管理：开发适合企业的各种供应商渠道，制定人才供应商的筛选准则，设计人才供应商的合作流程与管理方案。

(7) 招聘实施：结合企业招聘规划、招聘策略以及当下需求，选择适合的供应商渠道。根据不同的招聘需求，设计不同的评估方案。

(8) 人才适应性评估：新入职员工的适应性跟进与评估。

(9) 招聘分析与总结：新入职员工胜任与流失的分析、渠道效果的分析、人才供应商的合作评估

(10) 招聘工作中的法律风险及处理方式。

(11) 员工入职后跟进管理的重要性。

(12) 新员工离职管理的原因及管理方式与流程。

本书抛开深奥与教条的理论，强调实务操作、快速上手，绝不囿于示意与演示，更注重实战展示——从企业为什么招聘、招聘由谁来做、招聘什么时候做、招聘怎么做、招聘工作的风险、员工入职后要怎么做、新员工离职怎么办等问题——给读者一个全方位的工作指南。

跟随本书，由理念到操作，你不仅能熟练掌握从招聘到入职、再到员工离职的各项管理技术，更能成为有战略高度的人力资源管理专家。

本书读者对象

- 招聘初学者
- 各大专院校将要进入毕业实习的人力资源专业学生
- 有一定工作经验，想要提升工作技能的人力资源从业者
- 想建立规范的招聘、入职、离职流程、提升招聘效率、解决内部招聘责任不清的企业
- 需要招聘、入职、离职管理实用工具书的人员
- 其他对人力资源管理行业有兴趣爱好的各类人员

毛少鸣

2018年5月

读者意见反馈表

亲爱的读者：

感谢您对中国铁道出版社的支持，您的建议是我们不断改进工作的信息来源，您的需求是我们不断开拓创新的基础。为了更好地服务读者，出版更多的精品图书，希望您能在百忙之中抽出时间填写这份意见反馈表发给我们。随书纸制表格请在填好后剪下寄到：北京市西城区右安门西街8号中国铁道出版社综合编辑部 王佩收（邮编：100054）。或者采用传真（010-63549458）方式发送。此外，读者也可以直接通过电子邮件把意见反馈给我们，E-mail地址是：1958793918@qq.com，我们将选出意见中肯的热心读者，赠送本社的其他图书作为奖励。同时，我们将充分考虑您的意见和建议，并尽可能地给您满意的答复。谢谢！

所购书名：_____

个人资料：

姓名：_____ 性别：_____ 年龄：_____ 文化程度：_____

职业：_____ 电话：_____ E-mail：_____

通信地址：_____ 邮编：_____

您是如何得知本书的：

书店宣传 网络宣传 展会促销 出版社图书目录 老师指定 杂志、报纸等的介绍 别人推荐
其他（请注明）_____

您从何处得到本书的：

书店 邮购 商场、超市等卖场 图书销售的网站 培训学校 其他

影响您购买本书的因素（可多选）：

内容实用 价格合理 装帧设计精美 带多媒体教学光盘 优惠促销 书评广告 出版社知名度
作者名气 工作、生活和学习的需要 其他

您对本书封面设计的满意程度：

很满意 比较满意 一般 不满意 改进建议

您对本书的总体满意程度：

从文字的角度 很满意 比较满意 一般 不满意

从技术的角度 很满意 比较满意 一般 不满意

您希望书中图的比例是多少：

少量的图片辅以大量的文字 图文比例相当 大量的图片辅以少量的文字

您希望本书的定价是多少：

本书最令您满意的是：

- 1.
- 2.

您在使用本书时遇到哪些困难：

- 1.
- 2.

您希望本书在哪些方面进行改进：

- 1.
- 2.

您需要购买哪些方面的图书？对我社现有图书有什么好的建议？

您更喜欢阅读哪些类型和层次的书籍（可多选）？

入门类 精通类 综合类 问答类 图解类 查询手册类

您在学习计算机的过程中有什么困难？

您的其他要求：

CONTENTS

目录

第一篇 招聘的目标与责任

第1章 招聘的目的与时机

- 1.1 战略性招聘 / 3
 - 1.1.1 基于人力战略布局下的招聘 / 4
 - 1.1.2 因人设岗的价值性人才吸纳 / 5
 - 1.1.3 竞争性招聘 / 6
- 1.2 补充性招聘 / 6
 - 1.2.1 计划内需求的补充招聘 / 7
 - 1.2.2 临时性需求的补充招聘 / 8
- 1.3 储备性招聘 / 8
 - 1.3.1 哪些职位需要启动储备性招聘 / 9
 - 1.3.2 储备性招聘的人员安置方式 / 10
 - 1.3.3 如何应对储备人才的流失 / 11
- 1.4 梯队建设性招聘 / 12
 - 1.4.1 企业会在什么时候产生梯队建设的招聘需求 / 13
 - 1.4.2 梯队建设性招聘的特点 / 13
 - 1.4.3 梯队建设性招聘要做好哪些准备 / 14
 - 1.4.4 梯队建设性招聘的人才供给渠道 / 14
- 1.5 不同招聘需求的招聘启动时机 / 15

第2章 招聘的责任人

- 2.1 企业 CEO 如何参与招聘 / 18
 - 2.1.1 主导人才战略的制定 / 18
 - 2.1.2 参与关键岗位的人才引进 / 19
- 2.2 人力资源部在招聘中的职责 / 20
- 2.3 用人部门在招聘中的职责 / 22
 - 2.3.1 本部门招聘需求的发起者 / 22
 - 2.3.2 招聘过程的参与者 / 23
- 2.4 联合招聘 / 23
 - 2.4.1 为什么要进行联合招聘 / 24
 - 2.4.2 发起联合招聘要做好哪些准备 / 24
 - 2.4.3 联合招聘中，各参与者的分工 / 25
- 2.5 不同招聘责任人在招聘中的角色与配合 / 25
 - 2.5.1 人力资源部的首因效应 / 26
 - 2.5.2 专业部门的务实性与专业性以及印象作用 / 27
 - 2.5.3 高层管理者的刻板效应 / 28

第3章 招聘渠道

- 3.1 普通渠道（1）——内部渠道 / 31
 - 3.1.1 内部渠道的优势 / 31
 - 3.1.2 内部渠道的劣势 / 33
 - 3.1.3 几种不适合用内部渠道的情况 / 33
 - 3.1.4 建立规则，有效规避内部渠道的劣势，充分发挥内部推荐的优势 / 34
 - 3.1.5 内部推荐制度化 / 35
- 3.2 普通渠道（2）——外部渠道 / 36
 - 3.2.1 外部渠道包括哪些 / 37
 - 3.2.2 外部渠道的优势与劣势 / 38
 - 3.2.3 各种外部招聘渠道的适用场景 / 39

- 3.2.4 各种外部招聘渠道的组合使用 / 39
- 3.3 特殊渠道——猎头合作 / 40
 - 3.3.1 企业在什么情况下需要与猎头公司合作 / 41
 - 3.3.2 在人才招聘的合作上, 猎头公司为企业提供的服务清单 / 42
 - 3.3.3 猎头渠道的优势 / 43
 - 3.3.4 猎头渠道的劣势 / 44
 - 3.3.5 企业如何与猎头公司合作 / 44
- 3.4 专有渠道——校园招聘 / 46
 - 3.4.1 校园招聘的特点与形式 / 47
 - 3.4.2 校园招聘的优劣势 / 48
 - 3.4.3 什么样的企业适合使用校园招聘的渠道 / 49
 - 3.4.4 企业如何做校园招聘 / 50
- 3.5 定制渠道——校企联合 / 52
 - 3.5.1 校企联合办学的特点 / 53
 - 3.5.2 校企联合的优劣势 / 53
 - 3.5.3 企业在什么情况下选择校企联合办学的招聘渠道 / 55
 - 3.5.4 在校企联合办学中, 双方要怎么配合 / 55

第二篇 招聘实施

第 4 章 招聘流程

- 4.1 流程的定义 / 59
 - 4.1.1 关于流程的解释 / 60
 - 4.1.2 标准流程所具备的要素 / 60
 - 4.1.3 流程里各种符号的含义 / 61
- 4.2 流程的必要性 / 61
 - 4.2.1 流程化管理所具备的优点 / 62
 - 4.2.2 流程化管理存在的缺陷与化解方法 / 63
 - 4.2.3 企业运用流程管理时容易陷入的误区 / 64

- 4.2.4 流程与制度的区别 / 66
- 4.3 招聘前需要确定的操作流程 / 66
 - 4.3.1 招聘流程目录 / 67
 - 4.3.2 定岗定编程序 / 67
 - 4.3.3 招聘计划制定程序 / 71
 - 4.3.4 人才供应商甄选程序 / 73
 - 4.3.5 招聘信息发布程序 / 78
 - 4.3.6 候选人信息收集与快速评估程序 / 80
 - 4.3.7 不同候选人的招聘评估程序 / 84
 - 4.3.8 录用程序 / 88

第5章 人才胜任力模型

- 5.1 胜任力模型对招聘的指导意义 / 92
 - 5.1.1 胜任力模型在做什么 / 92
 - 5.1.2 胜任力模型由谁来做 / 97
 - 5.1.3 胜任力模型怎么做 / 98
 - 5.1.4 胜任力模型在招聘中的应用 / 101
- 5.2 胜任力模型包含的内容 / 101
 - 5.2.1 胜任力模型包含的内容 / 102
 - 5.2.2 操作性技能 / 102
 - 5.2.3 行事风格 / 103
 - 5.2.4 人格特征 / 105
 - 5.2.5 构建胜任力模型的误区 / 106
- 5.3 胜任力模型构建的依据 / 108
 - 5.3.1 胜任力模型的构建基础——企业自身需求 / 108
 - 5.3.2 胜任力模型的构建依据——职位说明书与心理测量技术 / 109
- 5.4 基于价值观认同的胜任力模型构建 / 111
 - 5.4.1 构建胜任力模型，为什么要强调价值观 / 111
 - 5.4.2 纳入胜任力模型的价值观有哪些 / 112

- 5.5 招聘中胜任力模型的使用误区 / 114
 - 5.5.1 胜任力模型存在的问题 / 114
 - 5.5.2 胜任力模型的使用误区 / 115
 - 5.5.3 如何正确地使用胜任力模型 / 116

第 6 章 招聘计划

- 6.1 年度招聘计划与预算 / 119
 - 6.1.1 年度招聘计划的内容、依据与作用 / 120
 - 6.1.2 年度招聘计划谁来做 / 120
 - 6.1.3 年度招聘计划的分步编制 / 121
- 6.2 月度招聘计划 / 126
 - 6.2.1 月度招聘计划的作用 / 127
 - 6.2.2 月度招聘计划的制定 / 128
- 6.3 不同招聘需求的实施 / 131
 - 6.3.1 战略性招聘的提出、确认与实施要点 / 132
 - 6.3.2 补充性招聘的提出、确认与实施要点 / 134
 - 6.3.3 储备性招聘的提出、确认与实施要点 / 135
 - 6.3.4 梯队建设性人才招聘的发起、确认与实施要点 / 138

第 7 章 招聘信息的设计与发布

- 7.1 信息内容的选择 / 140
 - 7.1.1 明确招聘信息发布的目的 / 141
 - 7.1.2 招聘发布的内容取舍 / 141
 - 7.1.3 求职者心态 / 143
 - 7.1.4 呈现企业的包容性与专业度 / 144
- 7.2 招聘文案的设计 / 144
 - 7.2.1 文案内容的不同排序 / 145
 - 7.2.2 文案的排序与权重 / 145
- 7.3 招聘广告的设计与制作 / 147

- 7.3.1 传统媒体的广告设计 / 150
- 7.3.2 新媒体传播渠道的广告设计 / 150

第8章 候选人筛选与评估

- 8.1 初级资料筛选 / 153
 - 8.1.1 初级筛选的意义与程序 / 153
 - 8.1.2 初级筛选中的条件区别法 / 154
 - 8.1.3 中阶及以下职位的初级筛选过程 / 156
 - 8.1.4 高阶职位、专业职位、市场稀缺性职位的筛选流程 / 159
 - 8.1.5 初级筛选的误区 / 161
- 8.2 招聘评估设计与非人力资源者的招聘培训 / 161
 - 8.2.1 不同职位的招聘评估方式的设计 / 162
 - 8.2.2 招聘安排 / 165
 - 8.2.3 招聘前的参与人培训 / 167
- 8.3 人力资源部的初次面试 / 168
 - 8.3.1 人力资源部初次面试的意义 / 169
 - 8.3.2 初次面试的主试官素养要求 / 169
 - 8.3.3 面试过程的控制 / 171
 - 8.3.4 面试每个环节的话题设计, 与你能得到的信息 / 172
 - 8.3.5 高阶职员的初次面试 / 179
- 8.4 不同的招聘评估方式 / 181
 - 8.4.1 一对一的面谈方式 / 182
 - 8.4.2 一对多的交流方式 / 185
 - 8.4.3 多对一的面谈方式 / 189
 - 8.4.4 笔试 / 196
 - 8.4.5 情境测试 / 199
 - 8.4.6 基于胜任力与管理风格倾向的专业测评 / 204
 - 8.4.7 不同评估方式的选择 / 209

第9章 面试的环境设计

- 9.1 面试地点与时间 / 212
 - 9.1.1 面试地点的选择 / 212
 - 9.1.2 面试地点的确定性 / 213
 - 9.1.3 面试时间的选择与确定性 / 214
- 9.2 面试环境的文化信息传递 / 214
 - 9.2.1 面试环境的重要性 / 214
 - 9.2.2 面试环境的打造 / 215
- 9.3 接待人员礼仪 / 217
 - 9.3.1 首次接待的重要性 / 217
 - 9.3.2 招聘的接待人员与流程 / 217
 - 9.3.3 招聘接待人员的人设与礼仪 / 220
- 9.4 面试官的吸引力法则与面试礼仪 / 221
 - 9.4.1 面试官与招聘吸引力 / 221
 - 9.4.2 面试官衣着与妆容 / 222
 - 9.4.3 面试礼仪 / 223

第10章 候选人确定与通知

- 10.1 与用人部门共同确定录用名单 / 226
 - 10.1.1 共同确认以确保录用的客观性 / 226
 - 10.1.2 共同确认可确保录用的公正性 / 227
 - 10.1.3 共同确认能有效避免法律风险,让人力资源部的工作更具主动性 / 228
 - 10.1.4 录用名单的确认流程 / 228
 - 10.1.5 案例讨论 / 229
- 10.2 录用红线与基本要素 / 229
 - 10.2.1 待录用者的背景调查 / 230
 - 10.2.2 录用的红线 / 231
- 10.3 录用时的分歧处理 / 232

- 10.3.1 产生录用分歧时,人力资源部的立场 / 233
- 10.3.2 不同分歧的处理方式 / 233
- 10.4 录用通知信的设计与发送 / 234
 - 10.4.1 录用通知信的设计 / 235
 - 10.4.2 录用通知信的发送与确认 / 236
- 10.5 录用电话的设计与通话 / 236
 - 10.5.1 录用电话的设计 / 237
 - 10.5.2 录用电话 / 238
- 10.6 给未录用者的反馈 / 239
 - 10.6.1 必须回复的理由 / 240
 - 10.6.2 未录用者回复方法 / 240
- 10.7 候选人资料的内部交接 / 241
 - 10.7.1 资料交接的意义与内容 / 242
 - 10.7.2 新聘员工的资料交接流程 / 243

第三篇 招聘总结与入职管理

第11章 招聘总结

- 11.1 招聘工作总结与分析的目的与意义 / 247
 - 11.1.1 确定的分析目的 / 247
 - 11.1.2 选择数据的取值与分析方向 / 248
 - 11.1.3 分析工具的选择 / 249
- 11.2 内部信息的分析与总结 / 250
 - 11.2.1 招聘目标达成率的分析 / 250
 - 11.2.2 内部客户满意度分析 / 255
- 11.3 外部信息的分析与总结 / 257
 - 11.3.1 渠道有效性的分析 / 257
 - 11.3.2 供应商质量分析 / 263
 - 11.3.3 招聘广告发布效果的分析 / 265

- 11.4 招聘成本分析 / 267
 - 11.4.1 招聘成本分析的意义与内容 / 268
 - 11.4.2 招聘成本的数据取值与分析方向 / 268
 - 11.4.3 分析方法 / 269

第 12 章 入职管理

- 12.1 员工入职一周时的适应性跟进 / 272
 - 12.1.1 新员工入职第一周会遇到的问题 / 272
 - 12.1.2 人力资源部在新员工入职第一周可以做的事情 / 273
 - 12.1.3 人力资源部在新一周跟进时要注意的问题 / 275
- 12.2 员工入职一个月时的员工关系跟进 / 275
 - 12.2.1 新员工入职第一个月会遇到的问题 / 275
 - 12.2.2 人力资源部在新员工入职第一个月可以做的事情 / 276
 - 12.2.3 一个月时, 跟进新人要注意的问题 / 277
- 12.3 员工入职三个月时的业绩达成与上司关系跟进 / 278
 - 12.3.1 新员工入职第三个月会遇到的问题 / 278
 - 12.3.2 新员工入职第三个月, 人力资源部可以做些什么 / 279
 - 12.3.3 三个月时, 人力资源部的录用跟进要注意什么 / 280
- 12.4 员工入职半年时的价值感跟进 / 281
 - 12.4.1 新员工入职半年时会遇到的问题 / 282
 - 12.4.2 在新员工入职半年的时候, 人力资源部可以做些什么 / 282
 - 12.4.3 人力资源部在员工入职半年时的跟进与沟通, 应该注意的问题 / 283
- 12.5 有仪式感的新员工交付 / 284
 - 12.5.1 新员工交付仪式感的意义 / 284
 - 12.5.2 新员工交付仪式感的设计要点 / 284
 - 12.5.3 新员工交付仪式的几种形式 / 285

第四篇 人力资源管理中的风险管理

第 13 章 法律风险

- 13.1 招聘信息不当的法律风险 / 289
 - 13.1.1 表达不当的文字信息以及避免方式 / 289
 - 13.1.2 表达不当的图文信息以及避免方式 / 291
- 13.2 招聘评估环节关键信息隐瞒的法律风险 / 292
 - 13.2.1 招聘评估通常被隐瞒的信息 / 292
 - 13.2.2 如何与求职者沟通企业真实的工作条件 / 293
 - 13.2.3 HR 与求职人员沟通方式 / 293
- 13.3 竞业限制与原劳动关系续存的法律风险 / 294
 - 13.3.1 违反竞业限制的几种情况 / 294
 - 13.3.2 如何避免录用有竞业协议员工的法律风险 / 295
 - 13.3.3 企业能不能录用与原单位劳动关系续存的员工 / 296
 - 13.3.4 员工劳动关系状态的核实 / 297
 - 13.3.5 企业的免责与承担 / 297

第 14 章 聘用中的区别对待

- 14.1 区别对待的原因与其合理性 / 299
 - 14.1.1 形成聘用区别对待的原因 / 300
 - 14.1.2 对求职者区别对待是否合理 / 300
- 14.2 聘用中条件区别的处理方式 / 300
 - 14.2.1 必要且可以说明的区别条件 / 301
 - 14.2.2 必要但不能公布的区别条件 / 301
 - 14.2.3 不必要、且不能公布的筛选条件 / 303
- 14.3 比较优势与区别对待 / 304
 - 14.3.1 运用比较优势淘汰不同阶段的求职者 / 304
 - 14.3.2 招聘人员如何面对不合理的筛选条件 / 305

第 15 章 离职管理

- 15.1 新员工离职原因 / 308
 - 15.1.1 主动离职的原因 / 308
 - 15.1.2 新员工被动离职的原因 / 309
- 15.2 新员工离职给企业带来的影响与风险 / 309
 - 15.2.1 新员工离职给公司带来的影响 / 309
 - 15.2.2 新员工离职给公司带来的风险 / 310
- 15.3 离职管理要点与具体方法 / 311
 - 15.3.1 离职管理的要点 / 311
 - 15.3.2 针对主动离职员工的处理方式 / 312
 - 15.3.3 针对被动离职员工的处理方式 / 312
 - 15.3.4 针对特殊职位员工离职的处理方式 / 313
- 15.4 员工离职管理程序 / 314
- 15.5 离职管理中的仪式感 / 318
 - 15.5.1 有仪式感的离职谈话 / 318
 - 15.5.2 有仪式感的离职送行 / 319
- 15.6 员工离职分析 / 320
 - 15.6.1 新员工离职分析的目的与维度 / 320
 - 15.6.2 新员工离职分析的意义 / 320
- 15.7 离职员工管理 / 322
 - 15.7.1 为什么要做离职员工管理 / 322
 - 15.7.2 怎么做离职员工的管理 / 322