# 人力资源离职率

来源：网络 作者：前尘往事 更新时间：2024-12-14

*第一篇：人力资源离职率人力资源的流动，是指企业内部由于员工的各种离职与新进所发生的人力资源变动。人力资源流动率则为一定时期内某种人力资源变动（离职和新进）与员工总数的比率。它是考察企业组织与员工队伍是否稳定的重要指标。计算人力资源流动率的...*

**第一篇：人力资源离职率**

人力资源的流动，是指企业内部由于员工的各种离职与新进所发生的人力资源变动。人力资源流动率则为一定时期内某种人力资源变动（离职和新进）与员工总数的比率。它是考察企业组织与员工队伍是否稳定的重要指标。

计算人力资源流动率的常用方法有以下三种：

（1）人力资源离职率

人力资源离职率是以某一单位时间（如以月为单位）的离职人数，除以工资册的月初月末平均人数然后乘以100%。以公式表示：

（2）离职率=（离职人数/工资册平均人数）\*100%

（3）离职人数包括辞职、免职、解职人数，工资册上的平均人数是指月初人数

加月末人数然后除以二。离职率可用来测量人力资源的稳定程度。之所以离职率常以月为单位，乃是由于如果以年度为单位，就要考虑季节与周期变动等因素，故较少采用。

（2）人力资源新进率（EmploymentRate）

人力资源新进率是新进人员除以工资册平均人数然后乘以100%。用公式表示：新进率=（新进人数/工资册平均人数）\*100%

（4）净人力资源流动率（NetlaborTurnoverRate）。

（5）净人力资源流动率是补充人数除以工资册平均人数。所谓补充人数是指为

补充离职人员所雇佣的人数。用公式表示：

（6）净流动率=（补充人数/工资册平均人数）\*100%

（7）

分析净人力资源流动率时，可与离职率和新进率相比较。对于一个成长发展的企业，一般净人力资源流动率等于离职率；对于一个紧缩的企业，其净流动率等于新进率；而处于常态下的企业，其净人力资源流动率、新进率、离职率三者相同。由于人力资源流动率直接影响到组织的稳定和员工的工作情绪，必须加以严格控制。若流动率过大，一般表明人事不稳定，劳资关系存在较严重的问题，而且导致企业生产效率低，以及增加企业挑选，培训新进人员的成本。若

流动率过小，又不利于企业的新陈代谢，保持企业的活力。但一般蓝领员工的流动率可以大一些，白领员工的流动率要小一些为好，人才是人力资源中精英部分更要重视。

1、月离职率=离职人数/[（期初人数+期末人数）/2]

2、年离职率=离职人数/（期初人数+入职总人数）或离职人数/（期末人数+离职总人数）

3、月入职率=实际到职的人数/通知录用的人数

4、流动率=（入职人数+离职人数）/[(月初人数+月末人数)/2]

5、入职离职率=入职总数/入职人数+离职人数

6、试用期离职率=试用期离职人员/新进员工人数

**第二篇：离职率**

离职率=离职人数/工资册平均人数\*100%

离职人数包括辞职、免职、解职人数，工资册上的平均人数是指月初人数加月末人数然后除以二。

新进率=新进人数/工资册平均人数\*100%

净流动率=补充人数/工资册平均人数\*100%

所谓补充人数是指为补充离职人员所雇佣的人数

一、概念

离职率

员工离职率，又称员工流动率、员工流失率、人力资源离职（流失、流动率），是用来衡量企业内部人力资源流动情况及稳定程度的一个重要指标，它能客观反映出企业对员工的吸引与满意情况。

离职人数包括辞职、免职、解职人数。统计离职率时通常是以月为单位。如果以为单位，就需要考虑到更多变化因素，如季节、周期及其他变动等。离职率过高

说明企业的员工情绪较为波动、劳资关系存在较大矛盾、员工薪酬满意度低、员工敬业忠诚度低，企业的凝聚力下降。

过高的离职率将导致人力资源成本增加（含直接成本和间接成本）、组织效率下降。

离职率过低

过低的离职率一定程度上说明企业有可能固步自封，创新能力弱，外部竞争力水平低，规模发展缓慢。

正常离职率

在市场竞争中，保持一定的员工流动，可以使企业利用优胜劣汰的人才竞争制度，保持企业的活力和创新意识。

二、常用计算方法

常见人力资源流动率计算公式有以下几种：

（1）人力资源离职率：=（离职人数/工资册平均人数）\*100%

也就是以某一单位时间（例如：以月为单位）的离职人数，除以工资册上的平均人数然后乘以100%。“工资册上的平均人数”是指月初人数加月末人数然后除以二。

（2）人力资源新进率（Employment Rate）：=（新进人数/工资册平均人数）\*100%

（3）净人力资源流动率（Netlabor Turnover Rate）：=（补充人数/工资册平均人数）\*100%

补充人数是指为补充离职人员所雇佣的人数。

三、关于月离职率计算标准的争议

按通俗理解，离职率应指员工离职的数量占“员工”的比率，也可以理解为每100个员工中有多少个员工离职，因此离职率应不超过100%。而在离职率计算中，通常又是以“某一单位时间的离职人数与正式职工平均人数之比”来表示，正式职工平均人数是按“单位时间期初人数与期末人数的平均值”来理解。这样计算就可能出现上述，即离职率超出100%。难道员工全部离职了吗？而，如果不考虑其他因素，员工真的是全部离职，那么，按这种方法计算出来的离职率就=200%了，显然，这与人们理解的“离职率”是矛盾的，因此，目前的计算方法存在一定误区。

四、关于年离职率的计算方法

我们了解到科学计算月离职率的方法后，那么，如何计算半年或一年的离职率？半年或一年的离职率是否等于各月离职率的平均？我们还是参照上述案例来讨论：

（1）如以 离职率 等于 某一时期的离职人数比上该时期的累积在册人数计算，则该公司上半年的离职率：＝70/(50+74)×100%=70/(54+70)×100%=56%

（2）如以 离职率 等于 各个月的离职率平均来计算，则该公司上半年的离职率：＝(66%+37%+11%+8%+5%+2%)/6=22%

也许大部分人事经理更喜欢第二种方法，因为它显示的结果更为“美观”。那么我们可以分析：

a。从离职率的含义来看，离职率所代表的是每百名员工中有多少人离职，如果以各月的离职率平均来表示则无法显示离职率所代表的意义。以该公司为例，用各月平均计算出的22%离职率代表该公司上半年的离职率，也即是在半年中每100个员工中只有22个员工离职，而我们知道在该公司上

半年其员工的离职人数达70人，是上半年起初50人的1.4倍，因此可以明显感到22%的离职率有失偏颇。

b。若以各月平均值计算离职率将使得离职率的大小受员工离职时间的影响。按上述，若将该公司一月份的离职人数和二月份的离职人数互换，即一月份为20人，二月份为35人，每月入职的人数不变，按以上方法计算可以得到一月份的离职率为38%，二月份为51%，上半年离职率平均为19%，比22%还低3个百分点。我们知道离职率反映的某一时间企业的人员流动情况，它应该是人员流动的静态的反映，它应和员工是否离职有关，而与离职的时间无关。所以，月平均方法计算离职率并不科学。

回答人的补充2024-12-31 19:00

员工流动率：其实就是指在一定的时期内，公司员工的流动性数量占固定员工数的比率。

1、本期离职人数/（本期新进人数+上期末人数）

2、本期离职人数/期末人数

3、本期离职人数/期初人数

4、本期离职人数/本期平均人数 市场上常见以上四种，个人采用第一种。原因见下例： 某公司3月末5人，4月进入5人，离职9人，4月末只剩1人。请问公司4月离职率？ 很简单，第一种方法结果90%，第二种900%，第三种180%，第四种300% 离职率就其概念来讲是不应该超过100%的—————————————————————————————————————— 调查显示，10%—20%的员工流动率对企业长远发展有好处。但骨干人员应是留用重点 如何降低员工流动率 企业内的员工，真正成为具有增值力的人力资源，通常必须具有四种能力：p 1/p生产力：投入的减少与产值增加，二者同时发生；p 2/p进阶力，员工本身能够执行同一职务逐级而上的能力；p 3/p调任力，员工能够接受平行发展，胜任不同职务的能力；p 4/p留任力，员工在未来三年内，继续服务的意愿。p 在前述四种能力中，第四种能力其实是关键，如果员工没有留任的意愿，前述三种能量都无法发挥出来。因此，作为人力资源管理人员，如何降低员工流动率，提高留任率，就成为人力资源管理功能的第一考量。p 谈到降低流动率就必须先定义“流动率”，美国劳工部定义人才的流动是以组织为畛域，凡是人的进出都被计入。因此，无论自动的辞职或被动的裁员、解雇、退休、死亡等等都属于流动范围，只是对于企业意义而言，只有自动的辞职会产生组织效应。所以，一般而言，降低流动率都是指降低辞职率。p 员工辞职所导致的成本很多，可以计算的包括，新人雇聘成本（广告费、人才中介费、报到手续），面谈成本（直接如果单位主管面谈，间接如人力资源部门面谈作业），离职成本（离职手续、离职面谈、工作代理）以及学习成本（新进人员讲习在职训练及试用）等等不一而足。这些林林总总的内部雇聘人员标准成本计算，应该是参与人员的时薪+福利+行政设备或设施费用。p 根据美国业界粗估，一般人员的流动成本的约为半年薪资，而专业及管理人员则为一年薪资总额。因此，流动成本不可谓不大。p 进一步谈到如何降低员工流动率，应该从员工流动的原因着手。在许多员工流动率的调查中可以看出，员工流动情形的约分三个阶段：第一

阶段是20岁到30岁，第二阶段是30岁到45岁，第三阶段是45岁到55岁，自55岁后流动率就开始下降。时段的界限固然或有推移，但前后不大。p 30岁以前的流动原因多半是性向与兴趣的稳定性，30岁到45岁流动的原因多半是待遇与事业发展的进取性，至于45岁到55岁则属于开拓第二事业的博弈性。配合人不同阶段不同的需求，企业可提供的薪酬待遇与事业发展应人而定。但许多员工满意度调查中显示出，员工流动的原因中，高居不下的是与主管领导风格的不合。即使在许多研究中，领导风格多有所变化，但员工对其仍有一致的期待。此外，组织前瞻与团队文化可以说是第三项员工流动的原因，人力资源部门降低流动率，可以就这三方面努力。p

一、建立组织前瞻与团队文化。一个组织必须对员工提出远景（Vision）：指出组织发展的希望所在，才会提升员工努力与留任的决心。例如事业的理念、产品或服务的优势、长期的策略、人才的尊重、绩效的要求，让员工清楚地了解自己的未来。同时，团队文化的塑造和调理，使员工能够融和相处，蕴积能量，不致相互排斥，甚至劣弊驱逐良习。p

二、维持具备竞争性的待遇，属于成长型的企业，尤其需要提供可与同业竞争的薪酬以吸引及维系人才，短期性激励是低薪加奖金，长期性激励则是股票。例如科技型公司常采用的股票激励选择权方法ISO（IncentivepStockpOption）就是人才资源部门规划的留才策略，一个四年期认股的计划，加上前后锁定的服务年资要求以及配发方式，可以留住人才七年。所以，对于精英设计人才大概也绑住了其精华年段。p

三、主管的领导风格。在领导的各式理论中，固然可因部属不同而调整，但是，人工作的基本形态及需求大致相同。因此，尤其是教育水平的提高，人被尊重的要求也会增加，为因应这种趋势，主管（Supervisors）或经理（Managers）在西方许多新出版的人力资源书籍中被称为领导。重点在于带人，以达成组织的目标，这其中有几个转折走向。p

1、自救火队长式的解决问题，至培训及协助部属具有解决问题的能力，并让部属有荣耀。p

2、激励部属的诀窍在发掘部属的长处，回馈来自于组织全方位而非单一主管或层峰,建立员工自我搜寻回馈系统，以与组织需求的配合。p

3、对部属卸除掌控意识，降低设限，提高作业自由度，加上耐心的教导，同时，对员工的工作保持高度的兴趣及感应度，是促进与部属良性沟通的不二法门。p

4、权力的下授是权力的扩张，资讯的分享是资讯的激荡与加值（Value-added），让员工拥有及参预决策的过程，同时了解决策的成果与风险，员工才会全力以赴，没有部属――何来领导？参考资料：

**第三篇：离职率**

正式入职率=当月正式入职人数/当月应招人数（或当月招聘总人数）入职率=入职人员 / 当月在职人员

离职率有三种计算方法

本月入职人数/2+本月老员工离职人数/2+（月初人数-老员工离职人数）度量1：离职率＝期间内离职人数/(期初人数＋期末人数)/2×100％

度量2：离职率＝期间内离职人数/预算员工人数×100％

度量3：离职率＝期间内离职人数/期初人数×100％

度量1选取了期初人数和期末人数的平均值作为样本，默认该平均值是企业期间内人力资源管理所面对的平均被管理人数，其离职率相应用来衡量期间内离职管理的效果。这种离职率较为适用于人力保持稳定或者稳定增长的企业在中短期（半年，季度，月）衡量离职率。但是，由于企业在一个完整存在离职的淡季和旺季，运用该离职率公式计算离职率存在期初和期末都位于内同一时间点，样本无法准确衡量人力资源管理的对象数目。例如，如果期初和期末都位于1月份（离职淡季末期），会造成样本的高估，进而离职率被低估；如果期初和期末都位于7月份（离职旺季末期），会造成样本的低估，进而离职率被高估。度量2选取了预算员工人数作为样本，它主要应用于对离职率的衡量。因为预算员工人数是企业对人力维持的目标，所以它代表本人力资源管理的目标管理样本，其比率表示员工离职造成对目标的偏离程度。同时，预算员工人数不受月份影响，不存在度量2高估或低估的情况。由于样本的标准化，它往往被用来对集团内各企业离职率的比较。度量3选取了期初人数作为样本，它多用于对短期（月）离职率的分析。在一个月内，新入职的人员尚处于入职考察期，一般并不会离职，离职人员往往是月初已经在职的员工，后者也是人力资源的实际管理样本。对短期计算离职率采用这种方法会得到比较精确的结果。这种离职率通常用于对月度离职率的趋势进行分析。

几种人力资源流动率指标

人力损耗指数（Labor Wastage Index）——离职率

LWI＝（某一期间内离职人数／该期间平均人数）＊100%人力稳定指数（Labor Stability Index）LSI＝（目前服务满一年的人数／一年前总人数）＊100％人力流动率（Labor Turnover Ratio）TR＝（某一期间内离职人数＋新进人数）／该期间平均人数＊100%人力替换率（Labor Replacement Ratio）RR＝（某一期间内新进人数－离职人数）／该期间平均人数＊100%

**第四篇：离职率**

离职率

离职率是企业用以衡量企业内部人力资源流动状况的一个重要指标，通过对离职率的考察，可以了解企业对员工的吸引和满意情况。离职率过高，一般表明企业的员工情绪较为波动、劳资关系存在较严重的矛盾，企业的凝聚力下降，它可导致人力资源成本增加（含直接成本和间接成本）、组织的效率下降。但并不是说员工的离职率越低越好，在市场竞争中，保持一定的员工流动，可以使企业利用优胜劣汰的人才竞争制度，保持企业的活力和创新意识。

按字面理解，离职率应指员工离职的数量占“员工”的比率，也可以理解为每100个员工中有多少个员工离职，因此离职率应不超过100%。在众多的资料中，离职率通常是以某一单位时间的离职人数与正式职工平均人数之比来表示，正式职工平均人数又为单位时间期初人数与期末人数的平均值。但按这样的计算方法，就有可能出现上面的情况，即离职率超出100%，难道员工全部离职了吗？如果不考虑其他因素，员工真地全部离职，则按这种方法计算出来的离职率为200%，这与人们通常情况下理解的离职率是矛盾的。

现假设某公司一年的前六个月中每个月的期初人数、期末人数、录用人数、离职人数如下表所示：该公司在一月份时跳槽员工的较多，故二、三月份开始大量招聘新员工，四、五、六月份员工的变动则较为平稳。我们来讨论用不同的计算方法来求离职率。

一月份 二月份 三月份 四月份 五月份 六月份 合计

期初人数 50 18 33 47 55 52

录用人数 3 35 20 13 0 3 74

离职人数 35 20 6 5 3 1 70

期末人数 18 33 47 55 52 54

1.将分母定义为期初数量和期末数量的平均，那么一月份的离职率为：离职率＝35/〔(50+18)/2〕×100%=103%。用这种方法计算出来的离职率有可能大于或等于100%；

2.将分母定义为期初数量，那么二月份的离职率为：离职率＝

20/18×100%=111%这个结果可以解释为离职的人数为月初总人数的1.11倍，但如果用每100人中有111个人离职来解释该公司二月份的离职率显得有些牵强。

3.同样的道理，若将分母定义为期末数量，也会出现离职率超过100%的现象。如一月份的离职率：离职率＝35/18×100%=194%

4.如果将分母定义为本月累计在册人数，所谓的累计在册人数是指本月曾经在册的员工的总数，它等于月初员工数量加上本月新进员工数量，也等于月末员工数量与本月离职人员数量之和。我们以一、二月份的情况计算离职率：一月份离职率＝35/(50+3)×100%=35/(35+18)×100%=66%；二月份离职率＝

20/(18+35)×100%=20/(20+33)×100%=37%

因为离职率的分母为期末在职员工数量加上本期离职人数之和，它一定大于或等于本期的离职人数，故所计算的离职率总是小于或等于100%，不可能出现离职率大于100%的现象。

在计算离职率时如果能将分子定义为在某一时期内的离职人数，分母定义为该时期的累积在册人数，即该时期内的在职员工最多时的数量（离职率＝离职人数／累计在册人数×100%），这样求出的离职率将更为科学。一方面应用这样的方法可以使得人们更加容易理解离职率的含义，另一方面，不论员工什么时候辞职，都可以在离职率上反映出来。因为如果有新加入公司的员工当月入职，并当月辞职的情况，在用以上前三种方法计算的辞职率中无法表示出来，而新员工的流动往往对企业分析员工流动原因有重要的作用。

那么如何计算半年或一年的离职率呢？半年或一年的离职率是否等于各个月的离职率的平均呢？我们还是以上述提供的数据来讨论。

方法一，以离职率等于某一时期的离职人数比上该时期的累积在册人数计算，则该公司上半年的离职率为：上半年离职率＝

70/(50+74)×100%=70/(54+70)×100%=56%

方法二，以离职率等于各个月的离职率平均来计算，则该公司上半年的离职率为：上半年离职率＝(66%+37%+11%+8%+5%+2%)/6=22%大部分的人事经理可能更喜欢第二种方法，因为它所显示的结果更为“漂亮”，一、从离职率的含义来看，离职率所代表的是每百名员工中有多少人离职，如果以各月的离职率平均来表示则无法显示离职率所代表的意义。以该公司为例，用各月平均计算出的22%离职率代表该公司上半年的离职率，也即是在半年中每100个员工中只有22个员工离职，而我们知道在该公司上半年其员工的离职人数达70人，是上半年起初50人的1.4倍，因此可以明显感到22%的离职率有失偏颇。

**第五篇：离职率**

离职率 含义：离职率（Dimission Rate）是企业用以衡量企业内部人力资源流动状况的一个重要指标，通过对离职率的考察，可以了解企业对员工的吸引和满意情况。离职率过高，一般表明企业的员工情绪较为波动、劳资关系存在较严重的矛盾，企业的凝聚力下降，它可导致人力资源成本增加（含直接成本和间接成本）、组织的效率下降。但并不是说员工的离职率越低越好，在市场竞争中，保持一定的员工流动，可以使企业利用优胜劣汰的人才竞争制度，保持企业的活力和创新意识。

人力资源离职率的含义

一个正常的，享有较高知名度的企业年员工离职率一般不超过5%。个别企业，例如华为、富士康等企业年离职率可高达10%以上。部分国有企业年员工离职率有可能不到1%。

员工离职率不是越高或是越低越好。一般一个企业年员工离职率低于2%或者高于10%即存在问题。年员工离职率低于2%说明该企业有可能是出于垄断地位的国有企业，人力资源竞争力不强。若年员工离职率高于10%，说明该企业员工处于动荡之中，企业管理存在较大问题。

优秀的企业会关心应聘的员工工作是否连续，是否跳槽过于频繁。同样，优秀的应聘者关心应聘的企业员工稳定性如何，员工离职率是否过高，自己是否跳入“离职陷阱”。

“离职陷阱”即该岗位离职率很高，导致该岗位离职率高的原因多方面，然而企业管理者对该问题漠不关心，应聘者进入该岗位后必然导致自己在较短时间内不然离职，给自己造成极大损失。

人力资源离职率的定义

国际通用的离职率的计算公式为：离职人数/(（期初数+期末数）/2)离职率大于100%也是正常数值，说明该期人员流动总数已大于员工总额，并不代表全部员工离职。

离职率计算与分析的目的通常来说，离职率是企业用以衡量企业内部人力资源流动状况的一

个重要指标，通过对离职率的考察，可以了解企业对员工的吸引和满意情况。离职率过高，一般表明企业的员工情绪较为波动、劳资关系存在较严重的矛盾，企业的凝聚力下降，它可导致人力资源成本增加（含直接成本和间接成本）、组织的效率下降。但并不是说员工的离职率越低越好，在市场竞争中，保持一定的员工流动，可以使企业利用优胜劣汰的人才竞争制度，保持企业的活力和创新意识。大部分人力资源经理算离职率，仅仅是看一个数字，的确，我们算出了离职率，又能如何呢？一个数字而已，最多认为这个数字过高，要改进某些东西，这个数字适中，认为做的还不错！那么，要改进某些东西，具体要改进哪些呢？我们如何能通过离职率看出那些方面要进行改进呢？

人力资源工作者应该是发现问题并解决问题，而不是仅仅做个统计报表给领导看了好看，我们计算离职率，不应该仅仅满足于一个表面数字，更需要从数字中发现问题！基于这个要求，我们就需要对离职进行分析！

离职率的算法

义为在某一时期内的离职人数，分母定义为该时期的累积在册人数，即该时期内的在职员工最多时的数量（离职率=离职人数/累计在册人数×100%），这样求出的离职率将更为科学。一方面应用这样的方法可以使得人们更加容易理解离职率的含义，另一方面，不论员工什么时候辞职，都可以在离职率上反映出来。

三维离职率计算与分析法

离职率计算与分析的目的通常来说，离职率是企业用以衡量企业内部人力资源流动状况的一个重要指标，通过对离职率的考察，可以了解企业对员工的吸引和满意情况。离职率过高，一般表明企业的员工情绪较为波动、劳资关系存在较严重的矛盾，企业的凝聚力下降，它可导致人力资源成本增加（含直接成本和间接成本）、组织的效率下降。但并不是说员工的离职率越低越好，在市场竞争中，保持一定的员工流动，可以使企业利用优胜劣汰的人才竞争制度，保持企业的活力和创新意识。大部分人力资源经理算离职率，仅仅是看一个数字，的确，我们算出了离职率，又能如何呢？一个数字而已，最多认为

这个数字过高，要改进某些东西，这个数字适中，认为做的还不错！那么，要改进某些东西，具体要改进哪些呢？我们如何能通过离职率看出那些方面要进行改进呢？人力资源工作者应该是发现问题并解决问题，而不是仅仅做个统计报表给领导看了好看，我们计算离职率，不应该仅仅满足于一个表面数字，更需要从数字中发现问题！基于这个要求，我们就需要对离职进行分析！

三维离职率计算与分析法定义

三维离职率计算与分析法是由戚文轩（网名火火寒心）在多年的人力资源管理实践中总结出来的一套基于企业员工分类，进行多维度的离职率计算与分析法。所谓三维离职率就是指企业的综合离职率、新员工离职率、老员工离职率。该方法通过针对企业员工性质分类，对离职情况进行多维度分析，找出企业在人力资源管理中的不足，从而可以针对性的进行改进。

综合离职率

综合离职率是指指在一定时期内，员工离职的数量占“员工”的比率，也就是我们传统所说的离职率。

综合离职率计算公式：

综合离职率=[当期离职总人数/（期初人数+当期新进总人数）]×100%新员工离职率

所谓新员工，通常是指在企业工作一年以下，甚至半年以下的员工（有的企业把工作不满两年的员工定为新员工，这个可由各个企业实际情况来界定）。新员工离职率=（当期新员工离职人数/当期新进总人数）×100%

老员工离职率

所谓老员工，通常是指在企业工作一年以上的员工（有的企业认为工作满两年及以上的员工才算为老员工，这个可根据各个企业实际情况来界定）。

老员工离职率=（当期离职老员工人数/期初人数）×100%

注：老员工的定义可由各企业根据实际情况自我定义，可以定义为工作满一年的为老员工，也可以定义为工作满二年或以上的为老员工，但是老员工的定义必须和新员工的定义想对应，比如老员工定义在本公司工作为满一年的，那么新员工就必须定义为在本公司工作未满一年的。

三维离职率分析

通过计算综合离职率、新员工离职率、老员工离职率并将三组数据进行对比，根据新老员工离职原因的差异化，进行分析，找出企业目前导致员工离职的主要原因，并进行改进完善。

新员工大多对企业状况不是很了解，有一定的新鲜感和激情，但也存在着适应过程，我们通常说，有希望才有失望，对于新员工的离职来说，主要有这么几种因素：薪资达不到预期、与新领导相处不和、自我实现与预期不符合，企业文化无法适应等等，新员工离职的原因，除了企业本身的环境因素外，大多是招聘的原因，因为招聘的时候，企业并没有看准人，所以使得新员工的预期与企业实际情况相差很大，导致新员工离职。

老员工，已经对企业有了一定的了解和认识，通过一年的工作，上级也对这些员工有了一定的了解，员工本身已经失去了当初进企业的新鲜感，更多表现出来的是老员工的成熟与稳重，因为他们对企业的特点，制度，发展状况等各个方面已经有了一定的认识，这些员工的离职原因，就企业方面而言，通常有如下几种因素：没有晋升机会、对企业发展前景失望、自我实现得不到满足、学习不到新的知识、与领导不和难以忍受或领导变动、薪资待遇增长不能满足个人需求增长、企业单方面主动提出解除合同。

一个公司员工离职，如果是老员工多，说明公司的体制存在严重的问题，需要改善，我们再结合以往各个员工离职面谈的结果，以及离职原因的调查，各种员工动态的关注，可以准确的查找到企业在制度、文化、人力资源体系、管理模式等各种能影响到老员工离职方面因素，从而加以针对性的改革改善；如果是新员工离职的多，说明公司的招聘存在严重的问题，并没有找到适合企业发展的员工，企业可以通过分析各种招聘流程与环节以及招聘人员本身的工作方式，还有企业对新员工的各种文化、工作氛围等因素，针对性的去改善招聘方式方法，改善新进员工对企业的认同与融合度！

三维离职率计算与分析的适用情况

因为离职率是一个相对宏观的指标，根据“改进工作”原则，计算离职率是为了考察并反映人力资源部在工作上的缺失以及公司存在的问题，而某一个月的离职率并不能良好的反映企业存在的问题及人力资源部工作的缺失，某一个月的离职率往往是用来进行多月对比的，比如把本公司1到12月的每个月的离职率列出来，从而找出本企业人才流动在市场中的规律，以方便企业更好的规划招聘工作来应对人才流动高峰周期。

所以三维离职率计算与分析法应当用在本企业人力资源规划分析中，发现问题，从而指导本企业的人力资源工作规划，也就是说，三维离职率计算法运用的周期一般在一年或以上，这样更有利于企业查找自身问题！而企业在做每个月的离职率的时候，只需要运用综合离职率的公式即可。

离职率的分析和如何降低离职率

当员工离职率偏高，公司应该尽快找出问题的症结：是招聘流程出了问题，以致没有找对员工？还是主管的管理风格造成员工不满？在“健康问题、家庭因素”等常见的离职原因背后，探索真正的原因。

第一步 了解离职原因

■ 收集四种资料

了解原因是解决问题的第一步。当公司的员工离职率偏高时，公司首先要做的是，系统性收集相关资料，了解公司留不住员工的主因为何。公司可以收集资料的方式，包括员工离职访谈、对离职或现有员工进行问卷调查等。公司一般需要收集的资料有四种：

一、离职的是哪一种员工，以及他们离职的原因；

二、公司与员工去留相关的政策；

三、业界员工的平均离职情况；

四、留在公司的员工，他们待在公司的原因。

■ 重视了解现有员工

许多公司将收集资料的重心放在离职员工上，希望能够改进缺点。事实上，了解员工选择待在公司的原因，能够发挥公司现有优点，对公司一样有帮助。因此，不要忽略了向现有员工收集资料。

■ 离职访谈 效果甚微

调查显示，８８％的公司依赖员工离职访谈，以了解员工离职的原因。但是不少研究却指出，员工离职访谈的效果不佳，因为即使公司有诚意想要用心了解，离职员工通常会避免说出离职的真正原因。员工已经要离开公司，谈论对公司的不满之处，对他们而言是弊多于利。许多人会随便找个理由（例如，家庭或健康的因素），只求离职过程容易一些，因此，员工离职访谈收集的资料常常不够正确。

要避免这种情况，公司可以委托企管顾问公司，在员工离职一段时间后，再对他们进行追踪调查。这种方式收集的资料之所以比较正确，是因为离职员工比较可能把离职原因诚实告诉中立的第三者。

第二步 解读资料界定问题

有了足够且正确的资料后，公司需要整理解读这些资料，界定公司目前面临的问题。例如，公司发现，某个部门的员工离职率特别高，可能原因是，该部门的主管给予员工的自主性及弹性不足，造成员工对工作不满。又例如，公司的招聘程序不佳，无法有效筛选不适合公司，或喜欢更换工作的求职者，以致员工待在公司的时间无法长久。

员工离职率并非越低越好

许多公司误以为，员工的离职率越低越好。事实上，只有当工作表现好的员工留下来时，对公司而言才是好的。绩效不好的员工离职，对公司而言反而是正面的。公司在分析员工离职问题时，应该将员工依工作表现分类，重要的不是数字，而是对公司造成的影响。

■ 部分离职 无法回避

公司也必须了解，有些员工离职是无法避免的，并非公司的问题。例如，员工因为个人因素，无法再继续工作。有些员工离职甚至对公司是好的，例如公司可以带进新血。公司必须看出数字代表的真正意义，决定公司能够接受的员工离职率。

三、针对问题找出办法

找出问题后，公司接着要针对各个问题，找出解决的方法

第四步 制定公司策略

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！