

站内公告

会员登录

名称

密码

验证码  3134

超级搜索引擎

栏目

类别

关键词

广告服务

热门文章TOP10

- ▶ 面试基本方法
- ▶ 解放HR的七把金钥匙
- ▶ 某公司新员工职业生涯规划探索
- ▶ 年终奖金如何发，最起作用？
- ▶ **第一章 人力资源概述(E)**
- ▶ 员工关系管理的最高境界
- ▶ 一名HR在两家西门子的面试经历
- ▶ 观察：电力企业绩效建设重在数据管理
- ▶ 惠普：文化魔力
- ▶ 论人力资源部在企业中的地位

版权及免责声明

本站资料文章其版权归作者本人所有。

如果有任何侵犯您的版权的地方，请尽快与本站联系！

您现在的位置：经典教程>>正文

查看：[ 大字 中字 小字 ] [双击滚屏] 查看权限：普通文章

## 员工关系管理的最高境界

作者：楊景云 来源：boraid 阅读次数：414 发表日期：2007-9-19 0:21:39

1、员工关系管理的起点是让员工认同企业的愿景。

企业所有利益相关者的利益都是通过企业共同愿景的实现来达成的。因此，员工关系管理的起点是让员工认同企业的愿景。没有共同的愿景，缺乏共同的信念，就没有利益相关的前提。但凡优秀的企业，都是通过确立共同的愿景，整合各类资源，当然包括人力资源，牵引整个组织不断发展和壮大，牵引成员通过组织目标的实现，实现个体的目标。

企业的价值观规定了人们的基本思维模式和行为模式，或者说是习以为常的东西，是一种不需要思考就能够表现出来的东西，是一旦违背了它就感到不舒服的东西。因此，可以说是企业的价值观是企业的伦理基准，是企业成员对事物共同的判定标准和共同的行为准则，是组织规范的基础。有了共同价值观，对某种行为或结果，组织成员都能够站在组织的立场做出一致的评价。这种一致的价值观既是组织特色，也是组织成员相互区分的思想和行为标识。

所以，认同共同的企业愿景和价值观，是建设和完善企业员工关系管理体系的前提和基础。

2、完善激励约束机制是员工关系管理的根本。

企业有多种利益相关者，但其创立和存在的核心目标在于追求经济价值，而不是为了单纯满足员工个体利益需求。因此，企业组织的目标和其所处的竞争状况，并建立企业与员工同生存、共发展的命运共同体，是处理员工关系的根本出发点。如何完善激励约束机制，建立科学合理的薪酬制度包括晋升机制等，合理利用利益关系就成了员工关系管理的根本。

3、心理契约是员工关系管理的核心部分。

上个世纪70年代，美国心理学家施恩提出了心理契约的概念。虽然心理契约不是有形的，但却发挥着有形契约的作用。企业清楚地了解每个员工的需求和发展愿望，并尽量予以满足；而员工也为企业的发展全力奉献，因为他们相信企业能满足他们的需求与愿望。

心理契约是由员工需求、企业激励方式、员工自我定位以及相应的工作行为四个方面的循环来构建而成的，并且这四个方面有着理性的决定关系。心理契约给我们员工关系管理带来的思考是：

企业在构建心理契约时，要以自身的人力资源和个人需求结构为基础，用一定的激励方法和管理手段来满足、对应和引导员工的心理需求，促动员工以相应的工作行为作为回报，并根据员工的反应在激励上做出适当的调整；员工则依据个人期望和企业的愿景目标，调整自己的心理需求，确定自己对企业的关系定位，结合企业发展目标和自身特点设定自己的职业生涯规划，并因此决定自己的工作绩效和达成与企业的共识：个人成长必须依附企业平台，离开企业这个平台谈员工个人目标的实现只能是一句空话，这好比大海与溪水的关系，企业是海，个人是水，离开大海，溪水是会干枯的。这就是现代人力资源管理的心理契约循环过程，也是企业员工关系管理的核心部分。

4、职能部室负责人和人力资源部门是员工关系管理的首要责任人。

在企业员工关系管理系统中，职能部室负责人和人力资源部门处于联结企业和员工的中心环节。他

们相互支持和配合，通过各种方式，一方面协调企业利益和员工需求之间的矛盾，提高组织的活力和产出效率；另一方面他们通过协调员工之间的关系，提高组织的凝聚力，从而保证企业目标的实现。因此，职能部门负责人和人力资源部门是员工关系管理的关键，是实施员工关系管理的首要责任人，他们的工作方式和效果，是企业员工关系管理水平和效果的直接体现。

综上所述，员工关系管理的问题最终是人的问题，主要是管理者的问题。所以，管理者，特别是中高层管理者的观念和行为起着至关重要的作用。在员工关系管理和企业文化建设中，管理者应是企业利益的代表者，应是群体最终的责任者，应是下属发展的培养者，应是新观念的开拓者，应是规则执行的督导者。在员工关系管理中，每一位管理者能否把握好自身的管理角色，实现自我定位、自我约束、自我实现、乃至自我超越，关系到员工关系管理的成败和水平，更关系到一个优秀的企业文化建设的成败。或许，这才是我们每一个管理者进行员工关系管理时应该深深思索的问题。

最近，笔者看到这样一则报道：一项历时3年关于员工离职情况的调查结果表明，员工离职的原因跟钱的关系并不大，反而是跟中层领导的不和成为了导致他们离职的第一位原因，其中包括管理者说话技巧不好等因素。造成员工离职的第二个主要原因是他们工作做好了也没人表扬、没人关注。

笔者不由陷入深深思索，结合自己在不同性质、不同规模企业的人力资源管理经验，这项关于员工离职情况的调查结果非常具有普遍性和典型性，所反映出来的问题，其解决方法也绝不是简单的加强经理人员的沟通，尤其是反馈技巧的培训就解决得了的。这实际上一个员工关系管理问题，从某种意义上讲是一个企业文化建设的问题，笔者就结合自己的实际工作体会，从企业文化建设角度谈谈笔者对员工关系管理的理解，以就教于同仁。

一、员工关系管理的几个方面和员工关系管理的最终目的员工进入企业、成为组织的成员后，就进入员工关系管理的框架。从理论上说，企业人力资源管理从三个方面影响企业和员工、员工与员工之间的联系，这三个方面就是工作设计、人力资源的流动和员工激励。工作设计是指根据企业目标和业务特点，确定每个工作职位工作内容和所应承担的职责，彼此之间的工作联系、管理关系和方式，以及承担这些工作对员工的要求。工作设计明确了员工应该做什么和如何做才能达到要求。员工异动，是指员工从进入企业到离开企业的整个过程。这个过程实际上是员工为实现本人的职业发展计划和企业为保证业务运转的整个人力资源配置过程，以及满足企业和员工本人对工作能力要求而进行的绩效评估、能力转化和提升过程。员工激励，指的是如何通过内外部激励手段，不断促进企业目标实现和员工个人发展之间的良性循环。内外部的激励手段，既包含报酬体系、福利体系，也包含其他满足员工心理需求的措施。

从影响员工关系管理的三个方面，我们不难得出员工关系管理的最终目的不仅仅是让员工满意，而应该是使每一位“权力人”满意的结论。“权力人”应该包括顾客、员工、出资人、社会与环境，甚至包括供应商和竞争对手在内。从目前成功企业的企业文化分析中看，他们都非常重视对企业各种“权力人”权力的尊重。惠普的企业文化明确提出：“以真诚、公正的态度服务于公司的每一个权力人”的思想，这与IBM公司的“让公司的每一个成员的尊严和权力都得到尊重，为公司在世界各地的消费者提供最上乘的服务”有异曲同工之妙。

[1] [2] [3] [4] 下一页

[录入: boraid 责编: 楊景云]

上一篇: 求职弄虚作假, 劳动合同无效

下一篇: 工作情景中的压力管理

❖ 【公共评论】 [目前共有 0 条评论] [发表评论]

暂时还没有评论

第0页, 共0页, 共0条评论

❖ 【相关新闻】

❖ 【相关文章】

❖ 【相关软件】

[| 友情链接](#) | [| 版权声明](#) | [| 超级搜索](#) | [| 网站帮助](#)

鄂ICP备06020178号 建站时间：2006-9-13

Copyright © 2006-2007 武汉科技大学人力资源开发研究所。 网站维护：[hrm2008@yeah.net](mailto:hrm2008@yeah.net)