

到一线去留住人才！PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/235/2021_2022__E5_88_B0_E4_B8_80_E7_BA_BF_E5_c70_235618.htm 咖啡厅的服务员、酒店的大堂服务员、清洁公司的保洁员，这些工作都是许多中国人眼中不起眼，不愿意做的工作。工作形象低人一等，薪水低微，都直接导致了这些行业一线员工的高流失率。星巴克、波特曼丽嘉、SeviceMaster不相信这种宿命。他们的信仰是：我们提供专业的工作，赋予员工尊严，让员工从工作中获得尊重和荣誉。实践表明，他们的做法是正确的。星巴克将员工当作伙伴，为他们提供清晰的职业发展路径，其员工流失率只为行业平均水平的三分之一；波特曼丽嘉将员工当作绅士和淑女，肯定他们的个人价值，连续两届当选为亚洲最佳雇主；SeviceMaster赋予员工职业的形象，关心和帮助他们成长，连续多年被英国《金融时报》评为“全世界最受尊崇的公司”，并当选全美500强企业。以员工价值留人 丽嘉集团的全球总裁高思盟（Simon Cooper）说过：“我们提供专业的服务，但我们绝非仆人。波特曼丽嘉提醒全体员工，要以相互尊重和保持尊严的原则对待客人以及同事。”肯定员工的个人价值。波特曼丽嘉酒店大堂的Nick Huang已经在酒店愉快工作了十年，他可以叫出酒店所有常客的名字，并用各国语言和他们热情地打招呼。客人们都很喜欢他，看见他就如同看见自己的管家一样亲切。由于这份天赋，十年来Nick没有换过岗位，但为了表示对他个人价值的肯定，每年酒店都会提高他的待遇，目前他的级别相当于大堂副理（Chief Lobby）。“我感到非常满足，”这位年近半百的绅

士说道。树立专业的工作形象。光华服务产业是ServiceMaster在中国的特许经营商，主要为上百家医院、工厂、学校提供清洁、运送、设备维护、保安和配餐等外包服务，中国总经理拉赫曼（Lachman）强调，ServiceMaster的理念是把一线员工放在最核心的地位，培训并帮助他们成长。ServiceMaster对员工一丝不苟的培训，首先让员工提高对自身的要求，如制服整洁，微笑面对自己工作，从而成为一个专业人员；其次，经过培训，员工自信心建立起来，就可以职业地面对他们的客户，如和医院的院长等高层人员打招呼。“一位院长告诉我们，光华服务进入医院后，最大的变化就是改变了原来这部分人的形象和精气神儿，”拉赫曼说。提供光明的职业发展路径。星巴克称自己的员工是伙伴，伙伴把自己的精力贡献给公司，公司就会提供一个舞台给他去发挥。星巴克中国总部的中层干部几乎全部都是从门市岗位提拔而来，空降兵很少，公司主张现在的骨干员工就是未来主管的后备人选。光华服务产业的一百多名经理也是从最基层的工作做起的。比如，原来是普通保洁员的曲秋萍，经历5年时间，从领班、主管，一路升到保洁经理。光华还鼓励经理人培养下属，并设置了人员发展奖来鼓励这种氛围。以公司理念留人在公司价值观和管理细节中体现以人为本。ServiceMaster的创始人立下了四条原则：“一切遵循真理的指引”、“帮助人发展”、“追求优异”、“在盈利中成长”。ServiceMaster的理念是把一线员工放在最核心的地位。要在光华成长为一名经理人，进入公司后的第一件事就是到现场去做最基层的清洁、运送等工作，要经历四到五周或更长的时间锻炼。是否真正理解服务业，这是第一关。光华服务产业的总经理在内的高

层管理人员，每年都要做一天的现场服务工作。技术支持、各地区的运作经理等管理人员也都习惯了没有固定办公桌的走动式办公，因为他们的服务对象在现场，在一线员工那里。关心员工，由领导做起。拉赫曼知道，要让管理人员关心员工，必须首先由自己做起。他每次去一线员工的工作场所，都会主动和每一位员工握手，并说上一句“你好！”有的人正在干活，感觉手脏，不敢和他握手，他也走上前去，主动握手，打消他们的顾虑。经理们看到了，也学习他形成自己的习惯，每到一线工作场所，都主动和员工握手。他说，ServiceMaster的宗旨是，一线员工为客户提供最好的服务，经理为一线员工服务。曾经有一个经理不执行这个理念，逆向而行，认为员工应该为经理服务，使得下属员工士气很低落，业绩下降，最后被公司辞退。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com