

人力资源管理经验分享：员工关系管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/269/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_269991.htm

员工成长沟通是员工关系管理的重点 所有涉及到企业与员工、员工与员工之间的联系和影响的方面，都是员工关系管理的内容，具体主要有劳动关系管理、员工人际关系管理、沟通管理、员工情况管理、企业文化建设、服务与支持、员工关系管理培训等内容。而“员工成长沟通管理”是管理者进行员工关系管理的重点。（一）员工成长沟通管理，各级领导应重点把握：1、入司前沟通：企业招聘选拔时，就应重点对企业基本情况、企业文化、经营理念、所竞聘岗位工作内容、特点，特别是周边关系及加盟公司后可能遇到的工作困难等情况进行如实介绍，帮助新人认识企业现状等，达到“以企业理念凝聚人、以事业机会吸引人、以职业化要求选拔人”的沟通效果。2、岗前培训沟通：上岗前培训沟通，就重点地企业的基本情况、企业文化的理解和认同、企业管理制度、行为规范、岗位职责和考核标准，特别是工作方法、工作流程及相关衔接部门及人员关系介绍，以帮助员工尽快融入企业，度过“磨合适应期”。3、试用期间沟通：人力资源部、新员工所属直接和间接上级应定期或不定期（新员工试用第一个月：至少面谈2次，第一周结束时和第一个月结束时；试用第二、三个月：每月至少面谈1次，电话沟通1次）通过面谈或电话沟通、新员工座谈会等形式对新员工进行了解，获取信息，帮助新员工更加快速的融入企业团队，度过“磨合适应期”，为新员工创造一个合适、愉快的工作环境。4、转正沟通

：新员工所属部门直属主管或间接领导，应在试用期满后次周根据新员工试用期的表现，作出是否转正的建议意见，并指出工作中优点、存在的不足、今后的改进建议和希望；系不同意转正辞退或延长试用期的，应中肯的分析原因和提出今后改进建议。人力资源部在审核员工转正时，形成职能部门意见，并根据直属部门领导提出改进意见，做好员工行为改进督导工作。

5、工作异动沟通：人力资源部应做好员工异动前的沟通，原直属主管应做好员工异动决定后第一时间的沟通，所属新部门直属主管异动报到当天的沟通，使员工明确工作异动的原因和目的、新岗位的工作内容、责任、挑战及希望，以使员工比较顺利的融入到新岗位中去，同时以期达到员工到新岗位后更加愉快、敬业的工作之目的，确实帮助员工成长。

6、定期考核沟通：绩效面谈，绩效改进计划，绩效改进跟进措施，绩效改进支持等的沟通。

7、离职面谈：本着善待离职者原则，对于主动离职员工，通过离职面谈了解员工离职的真实原因以便公司改进管理；对于被动离职员工，通过离职面谈提供职业发展建议，不让其带着怨恨走；诚恳的希望离职员工留下联系方式，以便跟踪管理。

A、第一次离职面谈：对于主动提出离职员工，员工直接上级或其他人得到信息后应立即向其部门负责人和人力资源部反映（人力资源部落实专人负责员工关系管理），拟辞职员工部门负责人应立即进行离职面谈，了解离职原因，对于欲挽留员工应进行挽留面谈，对于把握不准是否挽留的应先及时反馈人力资源部以便共同研究或汇报，再采取相应措施。对于企业辞退的员工，主管级以下员工由员工所在部门负责人进行第一次离职面谈；主管级以上干部由人力资源部组织

进行第一次离职面谈。 B、第二次离职面谈：对于最终决定同意离职的员工，由人力资源部进行第二次离职面谈。主管级以下员工由下属单位办公室进行离职面谈；主管级以上员工（含主管级）由人力资源部经理及以上负责人进行离职面谈，原则上企业谈话人应比离职者的职级略高至少应平级。

8、离职后沟通管理：（1）管理对象：中高级管理人员、关键技术人员或具有发展潜力的生产、营销一线骨干岗位员工，并且不是因人品、工作失职等原因主动离职的员工。（2）管理目的：通过诚心、真心的关心，建立友善的终生关系，使其能成为企业外部可供开发的人力资源，更是企业文化、企业形象的正面宣传窗口。（3）管理方式：A、人力资源部负责员工关系管理的责任人可以建立此类员工的离职后续职业发展动向及联系方式、后续追踪记录等内容。 B、离职时诚恳的要求留下联系方式。 C、可以在员工离职后1月内、3个月内、半年内、1年内分别电话沟通一次。 D、更人性化点的做法，就是每年给离职员工寄生日卡和新年卡，由副总级以上分管领导亲笔签名。 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