

人力资源综合辅导:老板，你的员工满意吗？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/470/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_470998.htm ES (Employees

Satisfaction即员工满意)管理法诞生于上世纪90年代，那时企业已意识到自身的可持续发展靠的是利润，利润靠的是忠诚的顾客，而这些顾客又是靠员工建立起来的。受到关心，满意度高的企业员工会把积极的工作态度和高质量的工作结果传递给顾客，并加强与顾客的双向沟通。反之，不满意的员工也会有意或无意地将他们的不满情绪带给顾客。但不是说每个企业都能上马“以人为本”的ES管理，它实施是有先决条件的。这跟员工本身的素质和管理层的承诺所能兑现的多少有关。比如当工作成本和效率都能稳定，员工对自己的权利和义务都很明确之后，才能提出“以人为本”的人性化ES管理。如果你的企业有条件实施ES管理，那么就得熟练掌握“三留人”策略，即靠事业留人、靠感情留人、靠待遇留人。该策略有三层含义：一是满足员工不断提高和进步的需求，为员工提供好的成长环境；二是建立合理的用人机制，让人才各得其所；三是将员工的个人事业和公司事业统一起来，使两者相辅相成。我们再来听一下，来自成功企业在这方面的见解：美国联邦快递公司从创立伊始，就已经建立了一个非常简单的商业理念P-S-P（员工-服务-利润）。他们将员工摆在第一位，不容置疑。其现任CEO吉姆•巴克斯代尔的用人基本原则是：受到激励的人跑得更快；他的问题越少，你赚的钱就越多。诺顿百货对新员工的欢迎辞是：我们很高兴你能加入公司的队伍；我们首要的目标就是提供

出色的客户服务；请把你的个人目标和职业生涯定得高远一些；我们绝对相信你有能力实现它们。公司的规定是：在所有情况下运用你良好的判断力，随时随地，可以无所顾忌地向部门经理、商店经理或者高级经理提出问题。兰生公司认为，如果你交付给员工重要的责任，就代表你对他有信心，并相信他有能力去完成工作，让他们感到自己是企业的主人。这样的举动会激励他们，不让他们感觉到自己在工作上没有任何决策权，进而他们会以自己的行动去证明你的决定是明智之举。所以公司更直截了当地告诫员工：“你们可以做任何自己认为需要的事情，以此来满足客户的需求。”

老板要身先士卒，先让员工对你满意 满意无处不在：国家让人民满意，市长让市民满意，村长让村民满意，军官让士兵满意，老板让员工满意，员工让顾客满意……这是二战中一个真实的“满意”故事 那是一个风雪交加的夜晚，英国苏格兰军团的军士长普林提斯带领手下30多名士兵，刚刚结束了一天的军训后在赶回军营的途中，被一场暴风雨挡住了。又冷又饿的他们在黑暗中突然发现远处有农场微弱的灯光。于是他们赶过去敲开了农场主的大门，请求一顿晚饭和在其谷仓里宿营。主人答应了并很快为他们做好热乎乎的晚餐。于是，普林提斯军士长命令士兵们6人一组轮番进餐厅用餐……直到所有士兵就完餐，军士长最后才坐下来吃饭。这时，农场主人9岁的儿子好奇地问：“你为什么最后才来？你不是他们的头儿吗？”军士长这样回答：“先让兵吃饱，才能仗打好！”

半个世纪过去了，80多岁的普林提斯军士长又一次以一个游客的身份来到农场，一切都旧貌换新颜了。在一座大楼门前，他向一位60岁左右的男子问路时讲述了半个世纪前的

那个夜晚……“先让兵吃饱，才能仗打好！”那位男子突然打断了他，并一字不漏背出这句话。原来他就是当年那个小男孩。“小男孩”告诉他，那个夜晚的10年之后，他接手了父母这个农场，现在农场的生意已经是当初的4倍。“我一直记得你在餐桌上对我说过的话，”他回忆道：“即使在收成不好时，我也会努力保证在我这里工作的人，得到他们所需要的东西。因为你知道，他们过得不好，我也会挨饿。他们挨饿对我是没有任何好处的。”的确让员工满意，不仅要有制度保障，老板还得关心员工，身先士卒。往往是老板的为人态度给企业文化增添了这样的内涵。比如，美国著名食品公司亨氏公司的创始人海因茨就非常注意关心员工的需求，懂得分享。一次去佛罗里达旅行，他把最难忘的回忆短吻鰾买了回来放在工厂中央的大玻璃箱里，与员工们一同分享。而亨氏公司的劳资关系也被认为是全美工业的楷模，被誉为“员工的乐园”。

要先照顾好正在“照顾顾客”的人道理其实很简单，因为每天与顾客打交道最直接、最频繁的人，就是企业的员工。如果企业对他们的切身利益莫不关心，使他们不满意，他们这些真正在第一线为顾客服务的人，会把对公司在工资、福利等不满怨气都撒在顾客身上。结果尽管企业一再强调让顾客满意也是无济于事的，顾客满意只能是空中楼阁。而且他们服务的质量好坏则直接关系到顾客满意度的高低。假若一个顾客感到满意了，他会更多地来消费，并会较长时间地对企业的服务保持忠诚；他会不断购买企业推荐的其他产品或服务，以及提高消费频率；他会向亲朋好友说企业和服務的好话，而且较少注意竞争品牌的广告，并对价格不敏感；他会向企业提供有关改进服务的好主意…

...这样一来，由于使老顾客交易达到了习惯化，就要比发展新顾客节省更多的营销成本。很多事实充分证明，只有让企业的内部员工满意度提高了，外部顾客的满意度才会“水涨船高”。一项研究表明，员工满意度每提高5%，会连带提升1.3%的顾客满意度，同时也使企业效益提高0.5%。比如：清洗业，员工满意度每增长1% = 顾客满意度提高0.22%；酒店业，顾客满意度达到78%都拥有80%的员工满意度。这充分说明企业的顾客满意与员工满意紧密相连。这一点，日本住友商社就非常明白。住友商社为达到员工满意，兴办了职工食堂，着力提高饭菜质量，改善就餐环境。该商社在东京的办公大楼约有2000名职工，因场地限制，新装修的食堂虽仍在地下二层，但由于运用间接采光技术同室外一样明亮。整个面积为1640平方米，厨房占地很小，餐厅显得十分宽阔。主餐厅是自助式的，它由结账柜台隔成两大部分。职工由电梯先到供餐厅选择饭菜，经结账柜台进入用膳厅。结账很简单，既不需要餐券，也不需要现金，一张特制的磁卡即可支付，省事又卫生。共有516个席位的用膳厅以屏障分成面积不等的餐区，餐桌形状不一，大小不等，有长方形、正方形和圆形的，小的可坐4人，大的可坐6人。用膳厅不仅铺有地毯，墙壁上还悬挂着40多幅油画，四周有盆景相衬，古典乐曲低回荡漾。职工紧张工作之余来到这里，既能得到营养的补充，又能在和谐的气氛中消除精神疲劳。与主餐厅相映成趣的是拥有130个席位的和式餐厅。其内部装修以黑色为基调，职工在这里用餐“能以现代的感觉体会日本的精神”。餐厅采用到桌服务方式，每天有4套菜谱供选择。夜晚，这里又是酒吧间和咖啡馆，职工既可在约知会知己，也可在此招待

主顾。住友商社总务部副部长崛尾先生说，长期以来，日本企业虽在提高工作效率，增强商品的国际竞争力方面取得了相当的成功，但对职工的健康和福利未能引起足够的重视。大企业虽都设有职工食堂，但给人的印象却是“环境阴暗、态度冷漠、饭菜单调。”过去，人们常把厕所作为观察企业经营状况的“窗口”，而今，人们又把食堂看作企业有无活力的标志，因此，大企业纷纷通过装修职工食堂来改善企业的形象。照此看来，员工满意不应当作一句口号，而应是企业上下的共识。不能想象一个虚伪的人能持久地做一件需要付出真诚的事情。同样的道理，我认为一个对企业或自身工作心怀不满的员工，又如何能长期地为顾客提供令人满意的服务？企业各部门员工对工作或公司的满意程度，直接影响他们所提供的工作质量，而这些工作质量汇总的结果，对顾客满意度有很大的影响。此时，阿木不得不问一声：“老板，你的员工满意吗？”

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