

# 敬业度落地提升调研报告发布及 案例分享

2017.3.9





## ★ 人力资源智享会微信公众账号

在微信查找微信公众账号：HRECChina

右侧二维码：扫一扫+关注

\*行业资讯一手掌握



## ★ 人力资源智享会微信会员服务号

在微信查找微信公众账号：HRECService

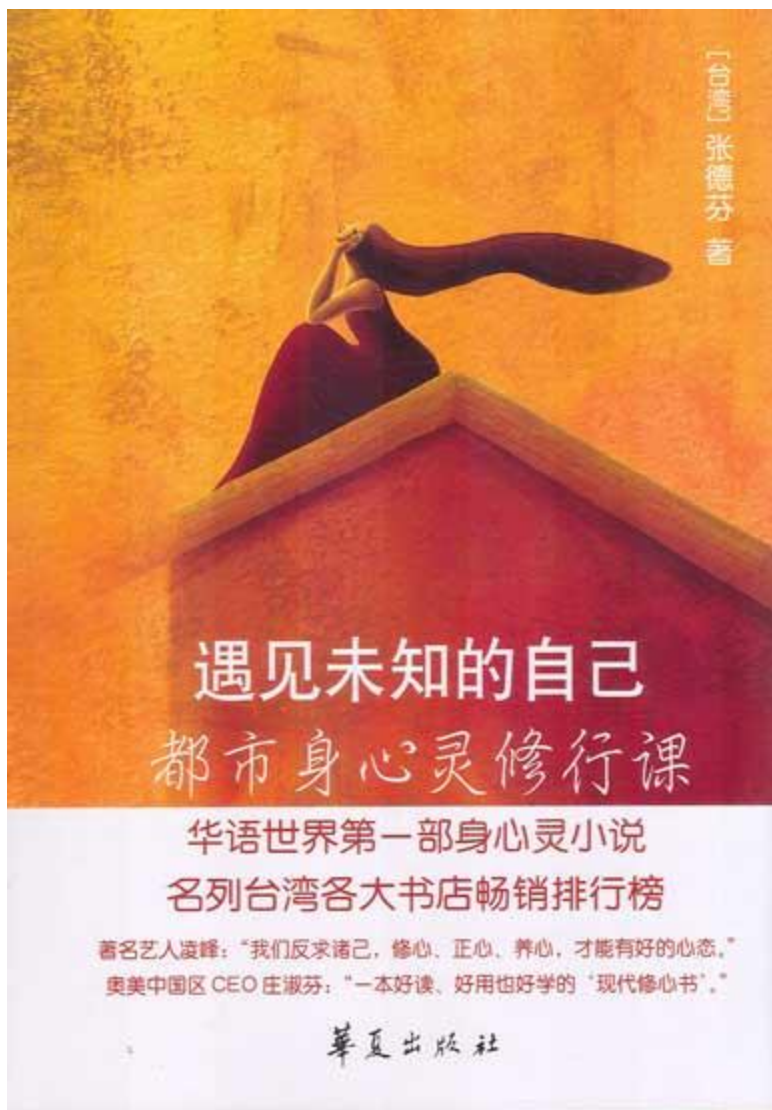
右侧二维码：扫一扫+关注

\*最新会员资讯，关注微信一手掌握

The background of the slide is a high-angle, panoramic view of the Shanghai skyline. The Oriental Pearl Tower is prominent on the right side. In the center, there are several tall, modern skyscrapers with glass facades. The Huangpu River is visible in the middle ground. The sky is a clear, light blue.

# 如何在敬业度调查之后制定行动计划并保障它有效实施

陈亮  
通力电梯有限公司  
人力资源及行政总监  
2017年3月9日



## 父亲

—琴棋书画、品茶养花



## 母亲

—家务劳动、勤俭持家

- 企业与员工的关系
- 企业在想什么VS 员工在想什么
- 如何通过企业文化建设提高员工敬业度和忠诚度，促进目标的一致性
- 通力电梯的探索与分享

# 企业和员工是什么样的关系？



杨白劳与黄世仁



小皇帝小公主



嫁鸡随鸡嫁狗随狗



伙伴

在天堂和地狱是怎么吃饭的？



# 共同愿景，团队协作

取长补短，彼此协作



信赖队友，支持队友



# 企业和员工分别在想什么？

## 企业在想：

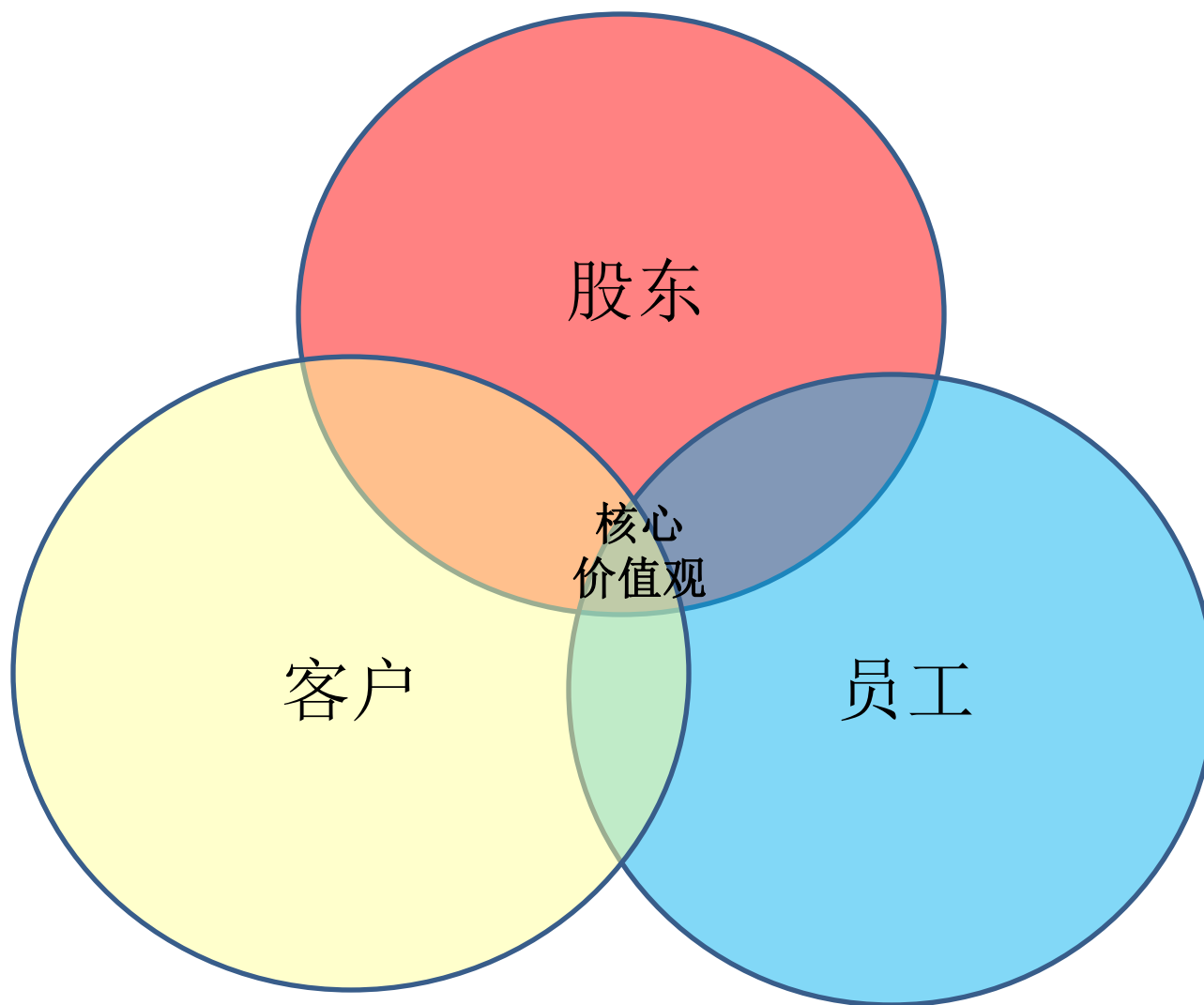
- 业务发展
- 盈利能力
- 客户满意
- 创新能力
- 质量提升
- 组织能力
- 员工发展



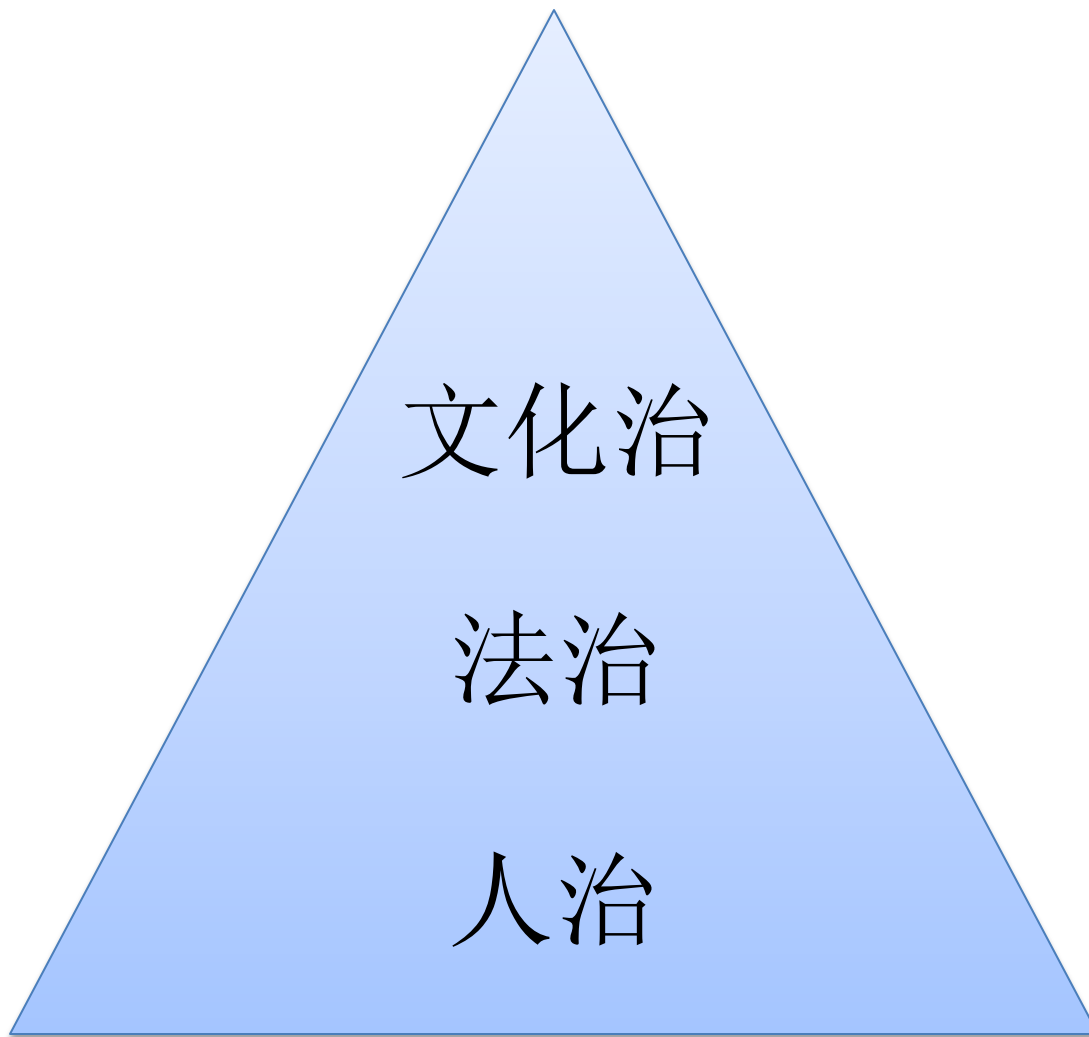
## 员工在想：

- 职业发展
- 直线领导
- 薪酬福利
- 企业文化
- 工作强度
- 职业兴趣
- 培训机会

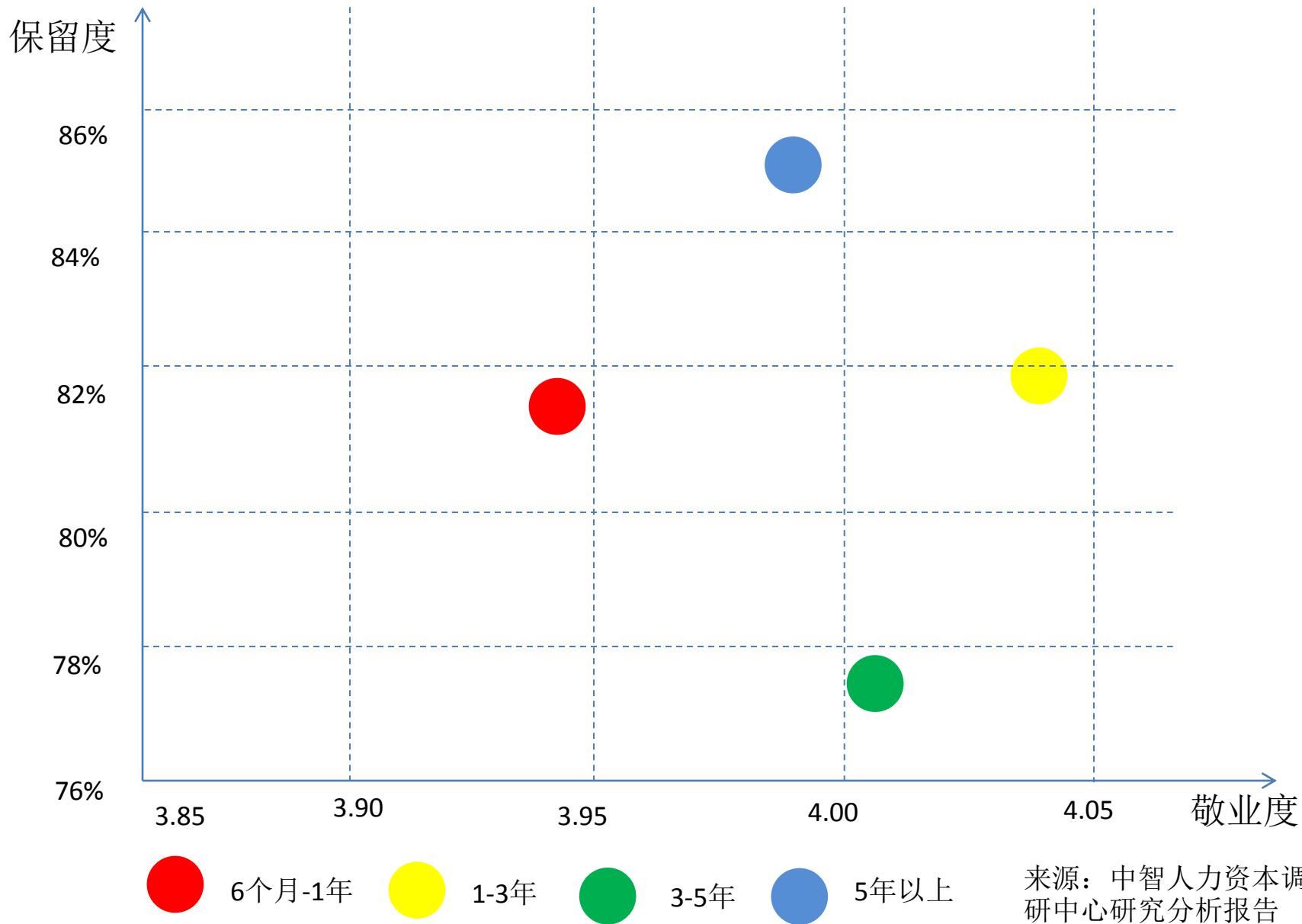
# 企业使命之三力模型



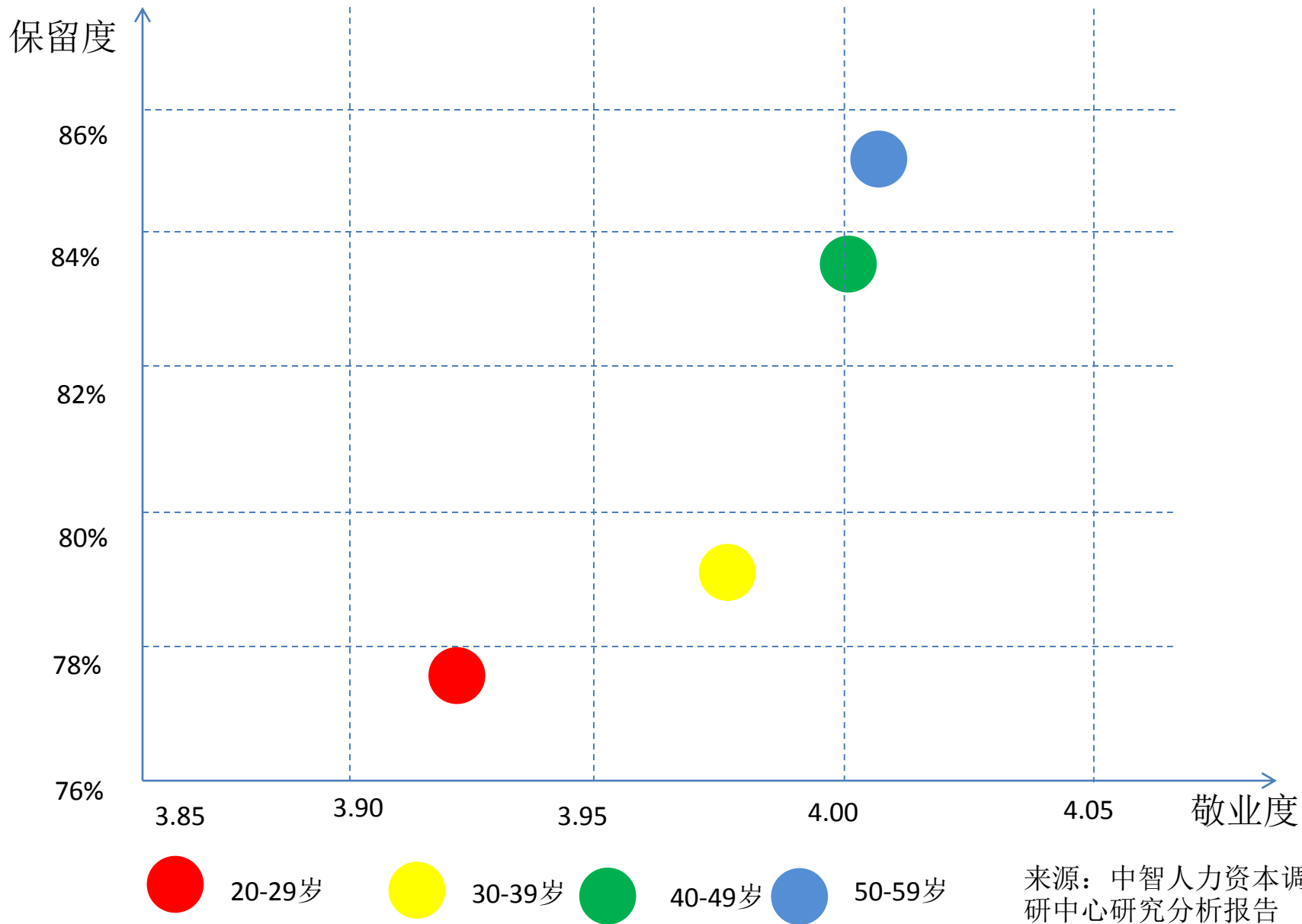
# 企业治理的三个层次



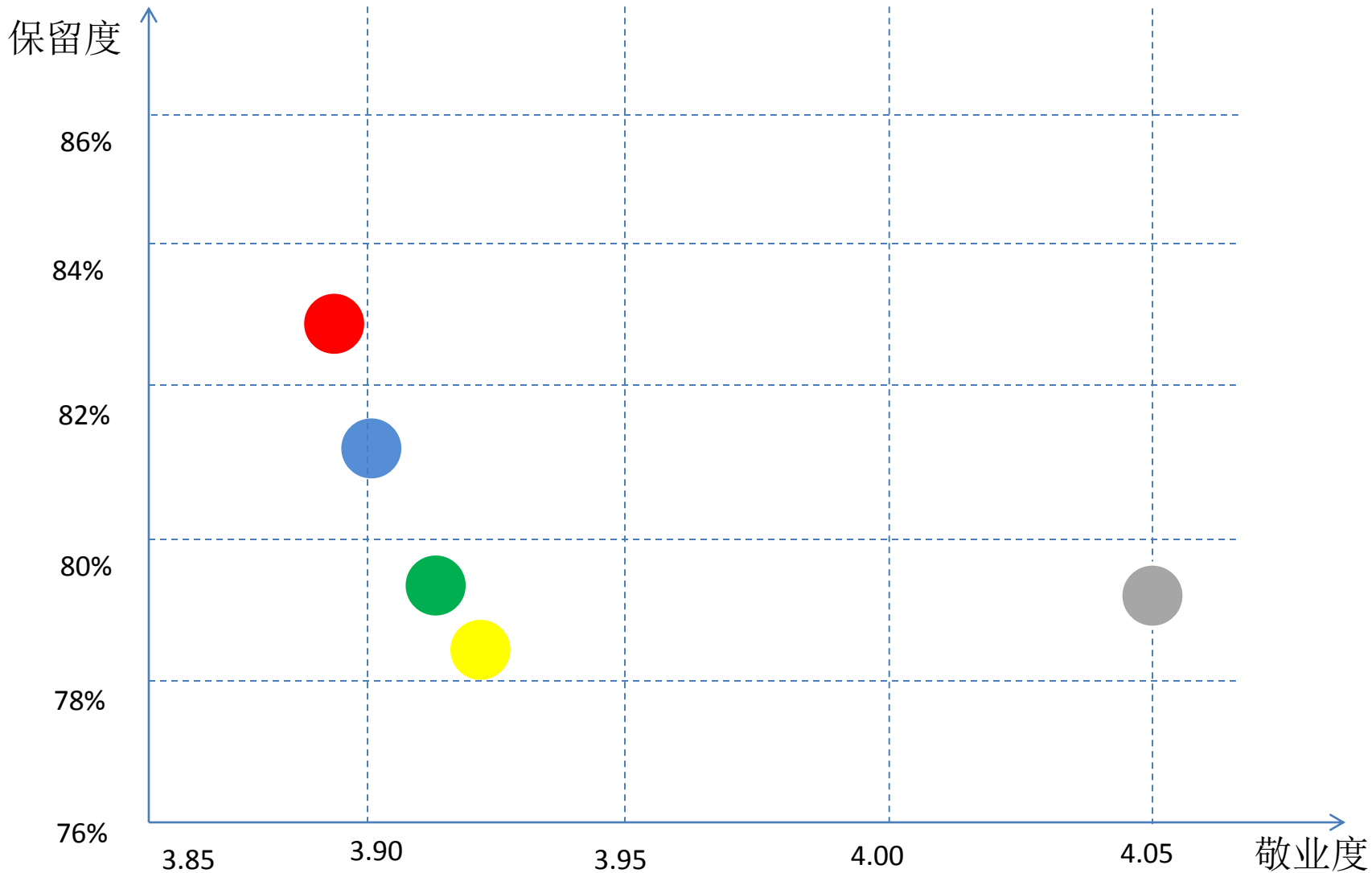
# 不同工作年限员工保留度与敬业度情况



# 不同年龄员工保留度与敬业度情况

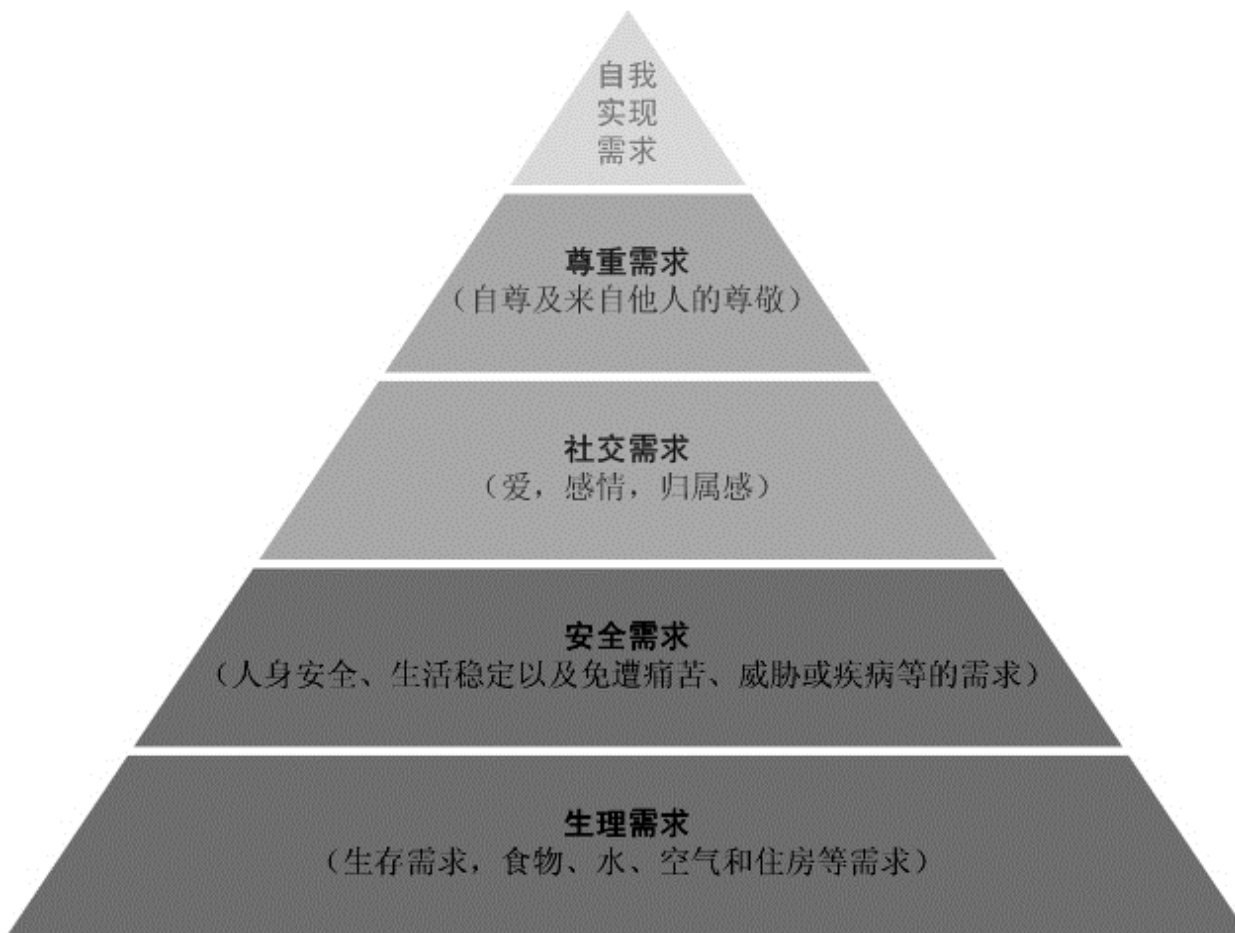


# 不同学历员工保留度与敬业度情况



来源：中智人力资本调研中心研究分析报告

# 用马斯洛需求理论解读员工敬业度和忠诚度



培训、挑战性任务、职业发展

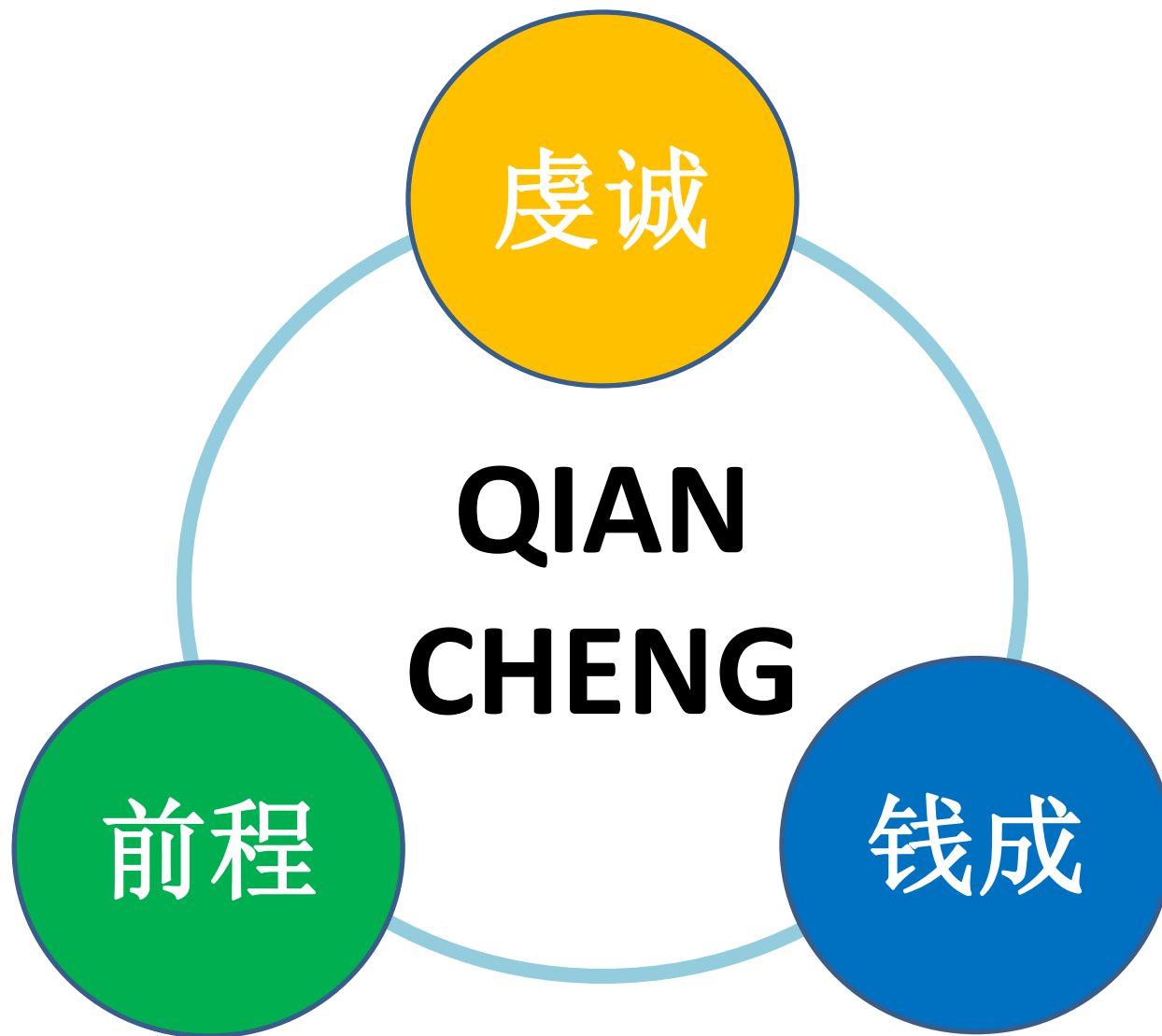
领导魅力, 尊重与关心

企业文化, 工作生活平衡

公司健康发展, 工作岗位稳定

稳定的工资/福利

3\*QIAN CHENG

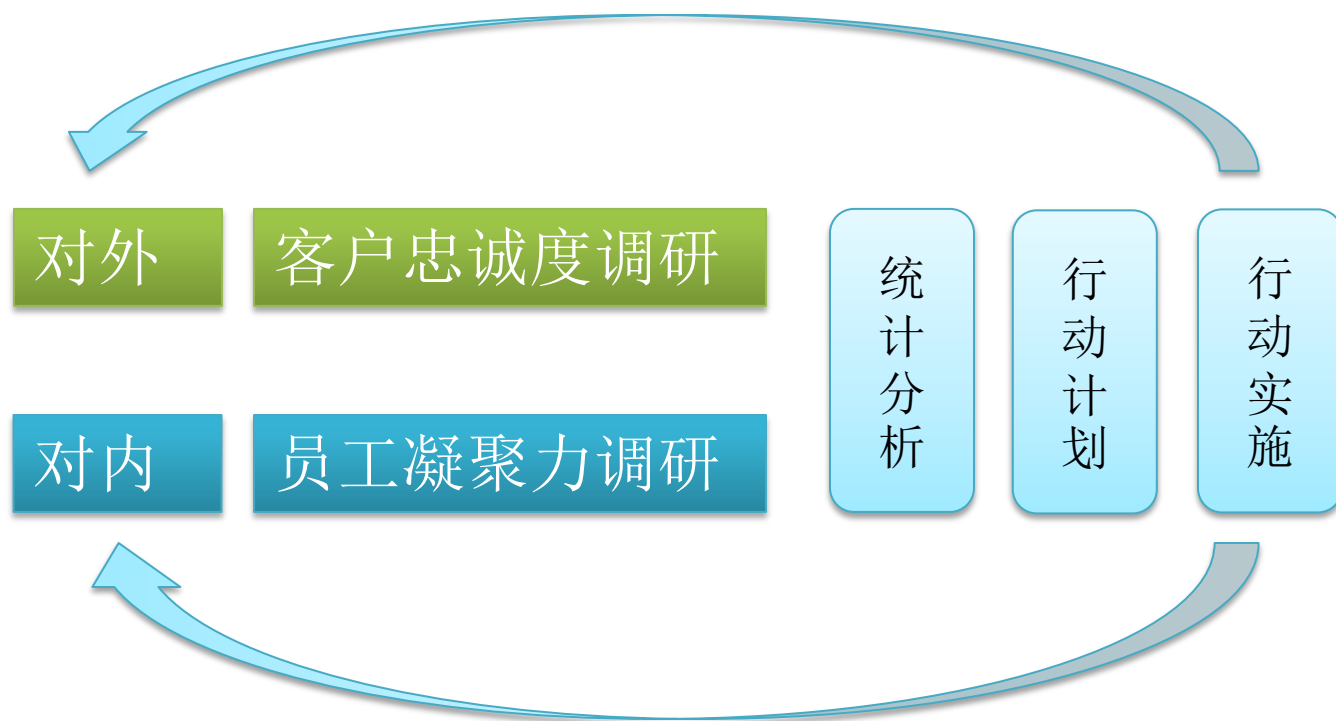




## 通力电梯-KONE

- 全球及中国前3大电扶梯公司
- 超过100年历史，芬兰上市公司
- 连续多年福布斯创新排行榜全球前50强
- 中国业务快速发展，超过50个分公司，10,000名员工
- 在昆山建设了全球全行业最大的电梯工厂
- 在中国获得了诸多标志性项目（如鸟巢、首都/虹桥/白云机场、北京最高楼中国尊、深圳最高楼平安大厦、上海IFC国金中心等）
- 智联招聘/前程无忧最佳雇主全国双百强
- 员工敬业度连续4年上升

# 对内对外调研，了解客户和员工心声



# 七色彩虹，凝聚员工

沟通

一线员工智能装备，定期信息沟通讨论，每个一线员工都有分公司管理层到其工地进行面谈，离职及离职后访谈

发展

所有员工都有业绩计划和个人发展计划讨论，所有职位内部宣传，主管级内部提拔率达到80%

薪酬

有竞争力的薪酬体系，业绩导向，多劳多得，多元化福利体系，创新奖金结构

领导

重视主管领导力发展，定期360度调研及反馈，新经理辅导项目，平级分享

工作

清晰的岗位职责，鼓励创新和发展，跨部门协作和轮岗，具有挑战性的工作内容

认可

认可奖励政策，优秀员工激励，金牌销售参加芬兰总部表彰，服务年限表彰，感恩卡

培养

一线员工零基础培养，师傅带教，内部讲师发展，强调70/20/10原则，系统性支持实践中提升能力

# 通力雇主品牌全流程植入

## 即便离开我仍认为通力 值得推荐

- 高质量的离职面谈
- 建立离职回访机制
- 结合离职员工，持续优化管理

## 我想去通力工作

- 加强通力雇主品牌宣传
- 差异化宣传通力优势
- 发展针对不同人群的宣传资料



## 我和通力充满凝聚力

- 高质量的业绩/个人发展计划讨论
- 分公司员工每年至少2次和管理层见面
- 发展明确的能力和职业发展体系

## 我清楚通力的招聘职位

- 提高招聘岗位在网络媒体的可见度
- 优化内部沟通，促进内部推荐
- 发展特定岗位的特定宣传渠道

## 我觉得通力是个优秀的工作场所

- 入职培训系统介绍公司、部门、政策、流程
- 1个月内明确沟通岗位职责
- 3个月内制订考核目标

# 发展雇主品牌的WHY和HOW

## 益处

- 1. 提高员工认同感和归属感
- 2. 降低离职率
- 3. 使员工更关注工作、提高绩效

- 1. 吸引更多的应聘者
- 2. 降低招聘成本
- 3. 支持通力的产品品牌

让通力成为优秀的工作场所

- 1. 宣传、推广最新的“必赢之战”
- 2. 定期分享通力“成功故事”
- 3. 发展有效的薪酬沟通机制

- 1. 制定标准的公司宣传材料，体现出与竞争对手相较之优势
- 2. 提高管理层在市场上的曝光率
- 3. 参与“最佳雇主”评选并从中学习

## 行动

内部

外部

# 通力雇主品牌宣传实践-微视频大赛

Dedicated to People Flow™



## 通视界 微摄力

### 作品要求

**作品名称** 体现主旨、导向明确的作品名  
**视频时长** 不超过五分钟  
**作品题材** 必须为原创拍摄，题材不限  
**拍摄规范** 详见《通力微视频大赛  
-拍摄制作格式和规范》

### 赛制时间

**参赛报名** 2015年8月3日-8月14日  
**作品报送** 2015年8月17日-11月30日  
**公开投票及评审** 2015年12月14日-12月23日  
**获奖结果公布** 2015年1月4日-1月8日

### 奖项设置

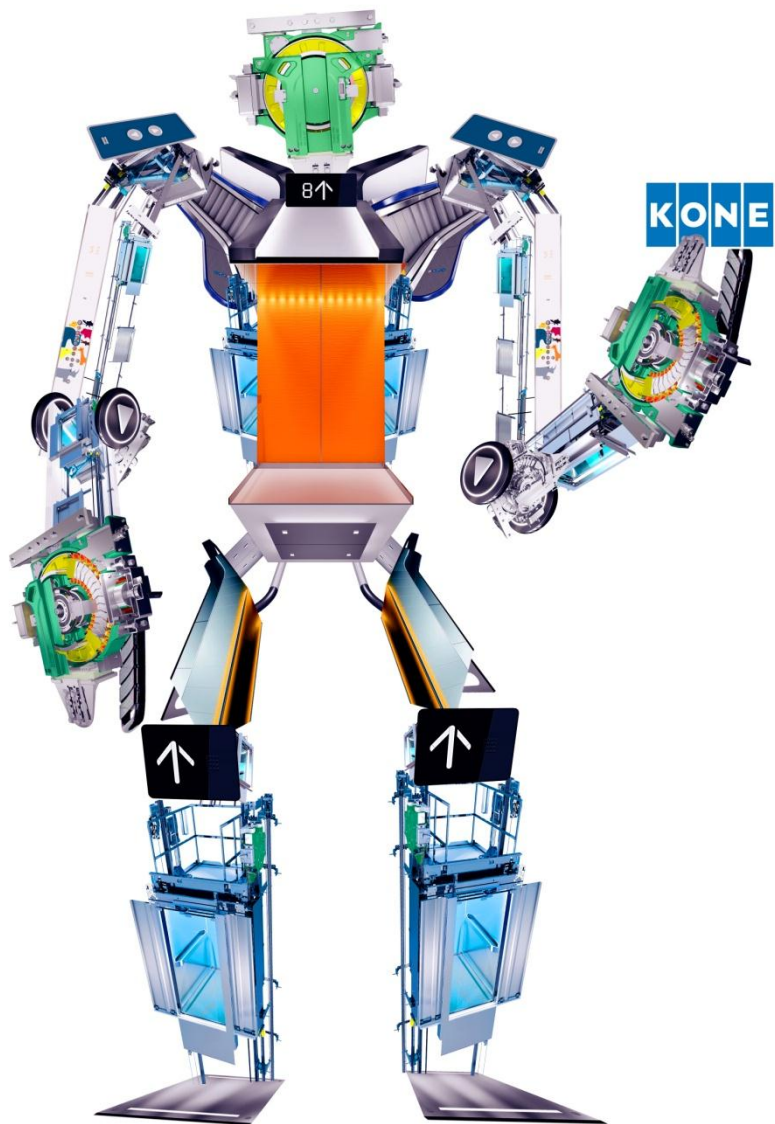
**大奖** —— 获得5000元等值奖品  
**单项奖** —— 获得2000元等值奖品  
**入围奖** —— 获得500元等值奖品

### 其他

全体通力中国的员工及劳务工、实习生，  
包括外籍均可参赛  
如有任何疑问，请垂询各区域/  
分公司人事行政

\*微视频大赛最终解释权归大赛组织方所有\*

成长 · 成功 · 成就美好城市生活



KONE

通力电梯

