



智享会
HR Excellence
Center



第五届工厂人力资源管理 论坛





联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: marketing@hrecchina.org

网站: www.hrecchina.org



构建和谐的企业员工关系文化

Build a harmonious employee relation culture in manufacturing

Kohler China

Kelvin Luo

April 2017



KOHLER.

my KOHLER

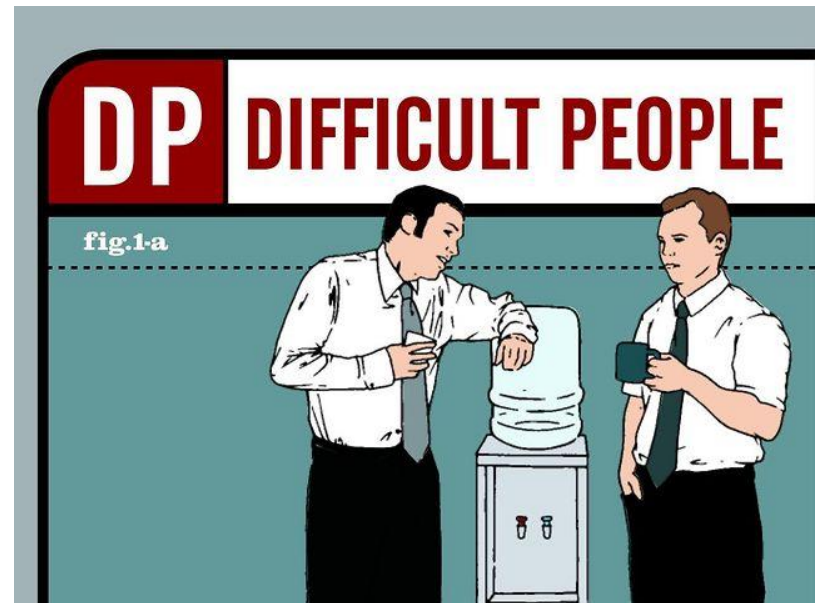


KOHLER.

现实案例

2008年3月，新员工孔XX 故意违规操作造成工厂设备损失金额较大，并带来严重的安全事故隐患。事件处理过程比较困难，该员工也曾放言：如果公司辞退他，他很难保证不做出什么大事情！经我们私下了解：他女儿住院，女婿不工作还张手要钱，儿子又不争气，他心情非常糟糕！

- 1) 证据法
- 2) 冷静法
- 3) 亲人(情)法
- 4) 定心丸法
- 5) 温和法
- 6) 灵活法
- 7) 帮助法



➤ 员工关系建设是制造型企业劳动管理工作的最大挑战和最优先项！



KOHLER.

构建网状结构的员工关系

建立企业、家庭、亲戚、朋友、同事之间的关系网络

- 员工关系从招聘开始
- 鼓励内部推荐员工，优先考虑以下人员的介绍
 - ❖ 经理和主管
 - ❖ 优秀员工
 - ❖ 工龄长的老员工
 - ❖ 忠诚度高的员工
 - ❖ 与HR联系沟通较多的活动积极分子
 - ❖ 老实听话的员工
 - ❖
- 员工档案中“入职介绍人”的重要信息
- 入职介绍人担保制度
- 父母亲、好朋友的资料、电话号码
-
- **基于企业健康的员工关系文化基础**



KOHLER.

延伸员工家人关爱圈



抓住员工的家庭情结 -

- ❑ 奖励员工家庭(礼物)
- ❑ 给家庭荣誉-最佳家庭支持奖、.....
- ❑ 给杰出员工的家属寄感谢信
- ❑ 向员工家人通报员工的良好表现和欠佳表现
- ❑ (年末放假)给员工家庭寄发信函,希望家庭提醒员工出行安全
- ❑ 邀请员工家属到企业参加现场安全培训教育、安全事故分享
- ❑ 邀请所有员工家属参加每年的公司家庭日活动
- ❑ 出资邀请优秀员工的家属从全国各地莅临公司参加表彰大会
- ❑ 举办员工小朋友寒、暑假托管班
- ❑ 工厂管理者探访员工家庭
- ❑ 为困难员工家庭、成员募捐
- ❑



KOHLER.

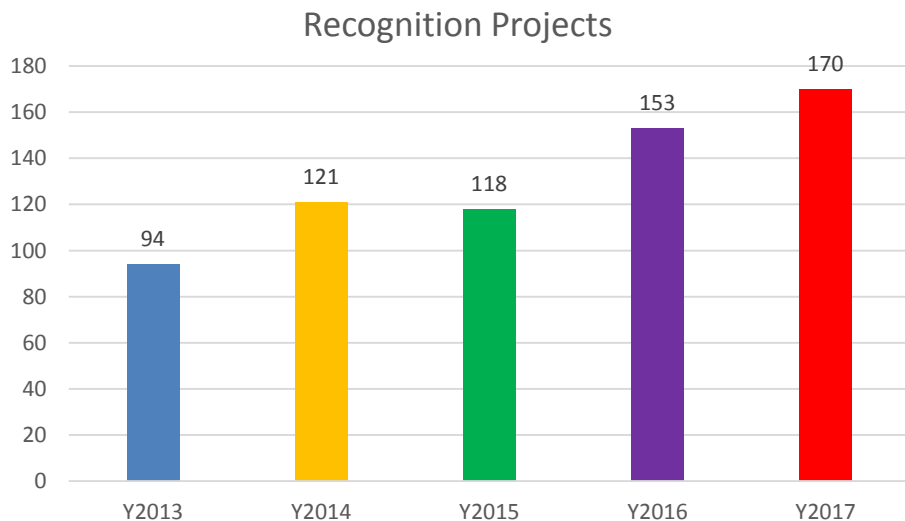
建立员工奖励认可体系

员工激励架构：

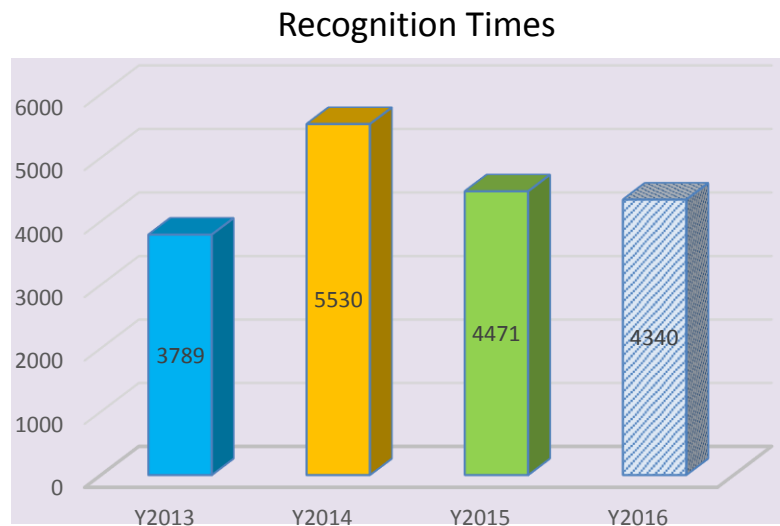
管理层级维度：公司级、部门级、小组级

时间维度：年度、季度、月度、日常（不定期）

科勒（中国）7家工厂五年来员工激励项目



科勒A工厂（800人）：近三年来员工激励人次

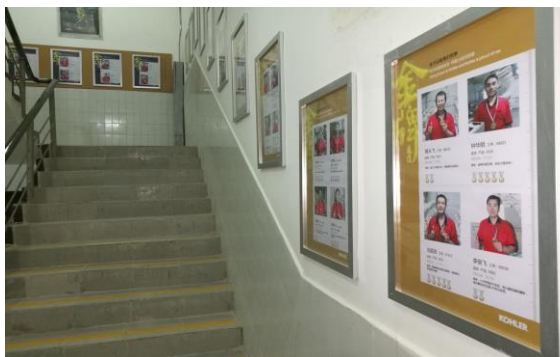


KOHLER.

建立员工奖励认可体系

金牌颁奖

- ✓ 热烈、隆重
- ✓ 强烈的仪式感
- ✓ 管理团队参与
- ✓ 让员工记忆深刻
- ✓ 善用一切激励的机会
- ✓ 固化荣誉感



KOHLER.

提升员工关系的一些技巧

六个一：打造积极的企业员工关系文化

- 一个员工爱听的称呼
- 一次有力地握手
- 一句真诚的问候
- 一个心有灵犀的微笑和眼神
- 一句温暖的安慰
- 一声诚意的感谢



KOHLER.

提升员工关系的一些技巧

- 良好的员工关系是通过激励出来的，不是靠处罚出来的！
- “种瓜得瓜，种豆得豆”
- 员工年终绩效评定等级 vs. 员工的奖励记录
- 倡导平等关系：称呼兄弟姐妹、师傅、同事、员工
- 避免“**辣椒性**”言语
- 员工关系重在疏，不在堵
-



KOHLER.

THANKS



KOHLER.