
《提升员工敬业度，推动组织发展》

—— 独家首创国际体验式培训课程！

课程时间：6月30日、7月28日、8月25日、9月22日、10月27日、11月24日、12月29日

课程价格：2000元每人

课程背景：

员工敬业度是继员工满意度之后，又一影响绩效因素的热点话题。员工敬业度是指员工充分投入、参与其中，对工作充满热情。

有敬业度的员工是乐于努力工作，甚至愿意额外奉献更多。有敬业度的员工也具有更高的工作效率，能提供更好的服务给客户，也更能留得住。

盖洛普全球数据库表明，员工敬业度调查得分最高的25%的团队与得分最低的25%的团队相比，生产效率提升38%，利润率提升27%，客户满意度提升56%。可见，员工敬业度对企业绩效的影响是至关重要的，如果企业能让员工保持较高的敬业度，那么，企业的员工流失率将会大大减少，企业的价值将会更大。

大量的研究证明影响员工敬业度最重要的因素是员工与主管之间的关系。两者间的良好沟通会强化和保障工作关系。

本课程关注员工敬业度的影响因素和驱动因素，提供最佳的提高员工敬业度的方法与工具给与企业部门主管，从而使各级主管掌握提升员工敬业度的方法，在工作当中去实施与使用，从来推动组织的发展。

课程目标：

- 理解员工敬业度概念与含义
- 明白管理员工敬业度对企业的重要性
- 学会实施企业敬业度调查方法、手段与内容
- 掌握提升员工敬业度的七大手段
- 掌握员工敬业度五级模型
- 学会使用员工敬业度—5级训练卡提升员工敬业度

课程适应者：

企业各部门主管级以上领导、人力资源负责人

课程特色：

□ 本次课程运用课斯维国际室内体验式课程教学方式及道具，将枯燥的理论知识的讲解更立体化、可视化、生动化，让学员一同参与其中紧紧围绕课程目标进行学习。课斯维特有的课程质量保证体系，让学员从：专注→体验→反省→思考→调整→实践→整合，来实现课斯维所倡导的“做中学”体系精髓。

《员工敬业度---5级训练卡》通过5级系统化框架结构的对话辅导，帮助主管提升员工敬业度。培训后，企业可以为主管购买此套卡片，用于主管日常的管理工作中，从而保证培训效果的有效实施。

第一篇 员工的敬业度概念与含义

1. 盖洛普的敬业度观点：员工敬业度是在给员工创造良好的环境，发挥他的优势的基础上，使每个员工产生一种归属感，产生“主人翁责任感”。

2. 翰威特的敬业度观点：员工敬业度衡量的是员工乐意留在公司和努力为公司服务的程度。敬业员工的行为表现有三个层面：

第一层是乐于宣传 (say)：就是员工经常会对同事、可能加入企业的人、客户与潜在客户，说企业的好话。

第二层是乐意留下 (stay)：就是员工有留在组织内的强烈欲望。

第三层是全力付出 (strive)：这是敬业的最高境界，就是员工不但全心全意的投入工作、并且愿意付出额外的努力促使企业成功。

3. 课斯维的敬业度观点：员工敬业度是指员工充分投入、参与其中，对工作充满热情。有敬业度的员工是乐于努力工作，甚至愿意额外奉献更多。有敬业度的员工也具有更高的工作效率，能提供更好的服务给客户，也更能留得住。影响员工敬业度最重要的因素是员工与主管之间的关系。两者间的良好沟通会强化和保障工作关系。

第贰篇 员工敬业度管理的重要性

1. 敬业度管理对企业的价值：

通过敬业度管理工作的常态化，使普通员工和一线管理人员能够清楚的认识这项工作并非是监督、考核工作，而是希望了解员工的真实感受并确定是否存在哪些棘手问题以便提供最佳的管理解决方案,从而提升员工工作效率,为企业作贡献。

2. 敬业度管理对员工的价值

对企业的员工来讲，影响他们敬业度的因素有很多，如薪酬、培训、发展机会、同事关系、领导风格乃至工作环境和企业文化。如何让员工对工作满意，因而激发员工的敬业精神，是主管最关键的任务。

3. 员工满意度与敬业度

员工满意度：是员工的一种态度和情感反应，是指员工对其工作中所包含的管理、薪酬、工作环境、人际关系等各项因素进行评估后的实际感受与其期望值相符合的程度。

员工敬业度就是在给员工创造良好的环境，发挥他的优势的基础上，使每个员工作为自己所在企业的一分子，产生一种归属感，产生“主人翁责任感”。让员工感受到自己是企业的合作伙伴。员工敬业度衡量的是员工乐意留在企业和努力为企业服务的程度。

提高员工满意度一定能提升企业绩效吗？经过企业多年实践探索、咨询机构经过多年实证研究，一致结论：员工敬业度管理才是真正影响企业绩效的风向标。

4. 顾客满意度与股东回报和销售增长

案例：通过提升员工敬业度，Best Buy 有效提升了企业的利润率和销售额，增强了在资本市场的表现，保持了企业的持续竞争力。

第参篇 员工敬业度调查

1. 企业敬业度调查目标:

- 建立沟通的平台, 提供员工发表意见与建议的渠道
- 倾听员工的声音, 了解员工的需求
- 理解当前员工的敬业度水平, 以及影响员工敬业度的关键因素
- 提升管理水平, 推动公司和员工发展, 实现共赢

2. 企业敬业度调查主要内容

- 工作职责
- 管理
- 环境
- 薪酬
- 职业发展

3. 盖洛普 Q12 (员工敬业度调查) --最重要的 12 道问题

4. 盖洛普 Q12 员工敬业阶梯

5. 2011 中国员工敬业度调查报告分析

6. 500 强敬业度报告案例分析 (全球/亚太/中国区报告分析)

第四篇 企业如何提高员工敬业度

1. **营造以人为本、追求卓越的企业文化:** 组织文化是否在倡导创新和适度冒险? * 管理层是否展示出诚实正直的价值观? 坦诚透明的沟通是否得以提倡? 这些是企业文化的基础, 直接影响到敬业度。
2. **适宜的工作场所设计:** 在创造了适宜的工作场所的公司, 员工的敬业程度远远高于一般的公司。
3. **公平公正的薪酬体系:** 重要的不是员工所获薪酬的高低, 而是企业如何利用薪酬以及其他形式的奖励和认可, 令员工产生自己是企业的重要一分子的感觉。
4. **持续进行的绩效评估:** 要确认在公司战略中有哪些关键结果领域是可以在评估员工的绩效时进行衡量的。这是令员工敬业和提高公司绩效的最重要的途径。
5. **备受重视的员工关系管理:** 员工关系处理得好的公司拥有更敬业的团队。研究表明, 员工关系管理流程的重要一环是沟通和变革管理。
6. **以职业发展为导向的培训:** 员工个人发展计划需真正有效实施和执行。组织应考虑综合岗位中学习、轮岗学习及传统课堂培训等多种方式为一体的人员发展策略。
7. **规划员工的职业生涯发展:** 在员工敬业度高的公司, 员工每年大约会与其主管或职业发展咨询师会谈两次, 讨论他们的职业发展

第五篇 部门主管如何运用“敬业度五级训练卡”提升员工敬业度

《敬业度五级训练卡》内容

第一级：基础：鼓励员工去交谈关于组织、使命、资源和文化的看法。

第二级：环境：要求员工分享工作环境中什么是重要的。

第三级：关系：与员工讨论，如何与主管和同事建立起良好的合作关系。

第四级：优势：员工思考和讨论本人在工作场所中优势与能力。

第五级：思考：主管和员工都思考在对话中学到的东西，并讨论如何进行合作和运用这些信息道实际工作中去。

- 实施流程与使用方法：
- 现场演练与体验 5 级训练卡

课斯维员工敬业度—5
级训练卡 材料：主管
卡 (31 张)
员工卡 (53 张)
主管使用手册一份