
和谐员工关系 打造高效团队

【课程背景】

建立和谐的员工关系，是企业文化建设的重要方面，也是良好企业形象的重要方面。良好的员工关系管理能够极大地增强企业的竞争优势。企业的获利能力主要是由客户忠诚度决定的，客户忠诚度是由客户满意度决定，客户满意度则是由员工来创造，而员工对公司的忠诚取决于其对公司是否满意。员工关系管理的目的，就是提高员工满意度、忠诚度和敬业度，进而提高企业生产率，维持企业的竞争优势，使企业在竞争中获胜。

部门不一定是团队，有效的工作团队应该像一支成功的球队，全体队员要各就其位，各司其职，同时更要密切配合，发挥整体效能。团队建设的好坏，直接影响着一个企业或单位的发展实力，也是这个企业凝聚力和战斗力的充分体现。

本课程为学员提供建设高效团队的基本知识和必要技能，使学员能在工作中成功地运用所学到的知识和技能，课程通过互动式教学引导，实现从“观念”到“行为”的根本改变。

【课程大纲】

一、 员工与员工关系管理

1、 我们是什么？

- 生物人（基本生存需求，动物性）
- 社会人（受社会规范、道德约束）
- 职业人（职业意识、职业规范、专业知识、职业技能等）

2、 我们面临的问题

- 农耕文化的影响：松散、马虎、小聪明、好走捷径……
- 员工意识：从小农经济到大工业化生产

3、 员工和民工

- 穿上工装、挂上工牌就是公司一员？
- 民工的执行力

4、 什么是员工关系？

5、 什么是员工关系管理？

6、 员工关系管理的基本原则

- 让员工认同企业的愿景和文化

✓ 什么是文化：文化就是企业的价值体系，具体讲就是提倡什么？
反对什么？鼓励什么？打击什么？

公平合理的激励约束机制

✓ 让“好”员工信心十足，“坏”员工无处立足

讨论：激励、约束一定要用“钱”吗？

【案例】某企业车间的“红宝石、蓝宝石、钻石”激励

心理契约是员工关系管理的核心

7、 员工关系管理的内容

劳动关系管理

✓ 劳动合同、雇佣关系

员工的行为管理

✓ 行为规范、纪律约束、奖惩办法

员工的沟通管理

✓ 座谈会、满意度调查、总经理信箱

员工活动管理

✓ 文艺活动、运动会、旅游、竞赛

8、 基层员工状态分析（生存怪圈）

付出与回报的困扰

9、 如何用责任成就自己

责任感、使命感驱动人生价值

多承担一点为自己创造经历

招聘的真实故事：低薪 PK 高薪

不敢承担责任是最大的风险

责任是经验积累的最好载体

二、“80、90后”员工管理

1、 人性的弱点

人首先是对自己感兴趣

人都有虚荣心

人都爱面子

-
- 人都是情绪的动物
 - 都希望被重视被认可
 - 都希望成为有价值的人
- 2、 员工的需求是什么？
- 物质需求（不是唯一！）
 - 精神需求（这个别忘了！）
- 3、 80、90 后员工特点
- 80、90 后员工行为特征分析 --的地盘我做主
 - 80、90 后员工在管理中的行为特点--其实我也很正常
 - 80、90 后员工的工作动机
- 4、 如何管理 80、90 后员工
- 构建开放的企业文化
 - 做好员工心理援助
 - 营造平等的工作氛围
 - 人性化管理
 - 帮助员工成长
 - 激励式管理
 - 挫折式管理

第三讲 学会沟通、减少误会和矛盾

- 1、 气球是怎么破的？（如果只吹气…）
- 2、 什么是沟通？为什么沟通？
- 3、 如何与员工沟通？
- 4、 如何让下属心甘情愿的接受任务？
- 5、 如何有艺术的批评员工？
- 6、 如何减少员工的抵触、怨恨情绪？
- 7、 如何看待和化解冲突？

四、 做好团队建设，提升员工凝聚力

- 1、 什么是团队？
 - 一个部门或班组就是一个团队吗？

团队的构成要素有哪些？

团队和群体的区别

2、 团队建设的意义

从以色列、日本看团队的影响力

团队的价值

团队的成功与个人成功的关系

【案例】 阿里巴巴的年轻富翁群体

3、 一个班组、部门就是一个团队吗？

4、 为什么说没有凝聚力就不要谈管理？

5、 如何做才能打造一个强大的团队？

五、 团队精神的培养

1、 什么是团队精神

团队精神是指团队的成员为了团队的利益和目标相互协作、尽心尽力的意识和心理状态

2、 高凝聚力团队的特征

团队内的沟通渠道比较畅通、信息交流频繁，大家觉得沟通是工作中的一部分，不会存在什么障碍。

团队成员的参与意识较强，人际关系和谐，成员间不会有压抑的感觉。

团队成员有强烈的归属感，并为成为团队的一分子觉得骄傲。

团队成员间会彼此关心、互相尊重。

团队成员有较强的事业心和责任感，愿意承担团队的任务，集体主义精神盛行。

团队为成员的成长与发展，自我价值的实现提供了便利的条件。

3、 如何提高团队凝聚力

强化团队成员对团队的归属感

让团队成员在情感上相互吸引、彼此喜欢

提高团队成员间的相互信任度

4、 培养互信气氛的四大要素

诚实、尊重、公开、一致

5、 建立有效的人际关系

了解自己、认识别人

注意小节

信守承诺

阐明期望

诚恳正直

勇于道谦

六、 员工 OJT 教练式培训方法

1、 什么是 OJT 培训

2、 OJT 的主要内容

3、 OJT 的实施方法

营造学习的轻松气氛

融洽与下属的关系

工作场所会议（小团体活动、现场问题分析会）

因材施教、因人施教（个别指导、示范）

让员工根据上司传授的技巧依法实践

让员工一边操作一边口述过程及注意事项

让员工指出操作的关键之处，并示范

让员工多次练习，直到熟练为止

依据训练指导的评估情况制订一阶段培训计划

4、 OJT 训练的流程

掌握需求

拟定目标

制订计划

指导实施

成果检讨

评估、反馈

5、 实施 OJT 训练的要点

-
- 主管应有的观念
 - OJT 训练的原则
 - OJT 训练的技巧
 - OJT 训练指导者应具备的条件

6、 OJT 训练中应避免使用的不当语言

- 工作方面
 - ✓ 如：你的经验不适合做这个工作吧！你老是做错，很少成功！
- 能力方面
 - ✓ 如：你到底会做些什么呀？你真让人失望。
- 态度方面
 - ✓ 如：看你做事的样子就不舒服。
- 员工意见方面
 - ✓ 如：不行、不对，没意义，没价值。

【课堂 OJT 练习】 打灯头结

【员工培训案例】 针对岗位的员工培训视频教材