

干货：员工关怀如何才算做到位

一、员工关怀的四个角度

- 1、文化价值：**跟企业文化、人才理念、组织价值观、团队精神息息相关；
- 2、市场意义：**竞争对手都在行动，这是塑造企业品牌与雇主品牌等契机；
- 3、时代需求：**进入移动社交时代，更强调人与人的情感沟通；
- 4、理论溯源：**可从人性假设、激励理论到企业社会责任等——溯源。

二、员工关怀与 ERG 理论

人通常有 3 种核心的需要：

- 1、生存(Existence):**基本物质生存需求（薪酬福利）；
- 2、相互关系(Relatedness):**社会人际交往需求（企业文化）；
- 3、成长发展(Growth):**个人谋求发展的内在愿望（职业规划）。

ERG 理论认为 3 种需求可以同时推进，三者之间并且可逆的，当较高级需要受到挫折时，可能会降而求其次

三、员工关怀与双因素激励理论

- 1、保健因素：**包括工作环境、管理措施、人际关系、工资、福利等。
- 2、激励因素：**满足个人自我实现，比如获得赏识、有挑战性的工作、成长和发展的机会等。这一理论告诉我们，一要满足员工“保健因素”，防止员工怠工，同时还要注意利用“激励因素”，激发员工的热情和积极性。

【怎么去做员工关怀呢】

【一个中心】

“以人为本，尊重人性”

什么是真正的以人为本？举个例子，现在提倡的人力资源共享中心，倡导就是“一站式服务”，让员工在服务中心轻松搞定人事相关所有事情，而不用东奔西跑。

——海底捞创始人张勇也说：“海底捞的管理很简单，因为我们的员工都很简单，只要我们把员工当人对待就行了。”一句话就是，尊重人、理解人、关心人，满足人的需求、促进人的发展。

【两个基本点】

①**大处着眼**。要有战略眼光。

——冯仑说：董事长三件事 1）看别人看不见的地方 2）算别人算不清的账 3）做别人不做事。员工关怀，往上是人文关怀、人性管理，别有洞天，大有文章。

②**小处着手**。能把小事做好。

——【周鸿祎给新员工的讲话】提到“在公司做事，一定要争取把一件小事情做成大事，通过这件事获得成就感，同时建立自己的影响力。”我们很多人总想干一件大事，其实，任何大事都是由一件件小事组成。

【三条路径】

①**金钱奖励**：员工是来挣钱的，不是来花钱的。一切舍不得花钱的员工关爱都是玩概念；

②**时间奖励**：实在给不了太多钱，可以放更多假，这其实是很多员工梦寐以求的真正福利；

③**空间奖励**：给不了太多钱，放不了长假，总得给像样的职务和管理权限。要不然员工凭什么给你卖命呢？

【四个礼物】

- ①**冬日送温暖**：保暖设备、加湿设备、晾衣设施、热饮设备等，预防呼吸病等；
- ②**夏日送清凉**：为户外员工“送清凉”、室内员工做好通风、预防空调病等；
- ③**节日送祝福**：员工的入职纪念日、生日、结婚纪念日、生儿育女祝福等；
- ④**紧急送问候**：台风、暴雨、社会重大事件等预警问候，员工伤病探望、亲属离世慰问等；

教育

【五种角色】

- ①**关心员工的伴侣**：婚姻是头等大事，照顾好单身员工是解决第一生产力。
- ②**关心员工的父母**：莫以善小而不为，而百善孝为先，关心员工父母总会有意外收获。
- ③**关心员工的子女**：子女倾注年轻父母所有注意力，社会责任从关心员工孩子开始。
- ④**关心员工的上级**：员工往往仰慕公司而来，员工往往因为他的直接上级而离开。
- ⑤**关心员工的自己**：关心重在用心，而不是用制度，特殊员工特殊照顾而非优先照顾。

【六个细节】

- ①**衣**：建议：定制的工服价格不一定很高，但质量一定要好，品质才是硬道理，工服品质往往代表企业实力。款式可以固定的，可以让员工挑选颜色，让员工多一些参与，是企业尊重文化的开始。
- ②**食**：建议：1)不是纯粹吃和休息，而是给各部门人员一个非正式的沟通机会；2)安排时间：每天下午3点钟左右，就是容易犯困的点，控制在30分钟内；3)

费用预算：视参与人数而定，主要是水果，建议人均 3-5 元基本够了；4)开展形式：轮流由每个部门去采购、加工和准备。(补充：跟员工用餐领导要买单，加班一定要提前订餐)

③住：案例：格力、美的、海航、三一、沈阳远大等为员工建"安居房"；武汉富士康为优秀员工每人发一套商品房；联想创业期员工购买住房而提供贷款担保；阿里、腾讯、艺龙等公司无息购房贷款；海底捞员工住宿。(补充：越是经常加班越要有好的住宿环境)

④行：案例：施耐德绿色自行车、北京 3G 门户的自行车车库，某咨询公司和广州某公司的配车奖励。(补充：不要忽视通勤班车管理)

⑤坐：案例：多个 IT 公司给员工配高级员工椅，他们公司老总说“为什么要配那么好的员工椅？因为我和大家坐在一起，我知道陪伴着我们工作时间最长的椅子有多重要”。(补充：没有好的椅子，可以有好的垫子)

⑥用：案例：雅虎、苹果、微软、阿里等公司给员工配的 IT 产品。