

## 忠诚的员工

### 一、忠诚员工与忠诚顾客

服务利润链理论认为,在员工满意、忠诚、能力、服务效率和顾客价值、顾客满意、顾客忠诚,以及会展企业利润、成长能力之间存在着直接相关的关系。会展企业获利能力的强弱主要是由顾客忠诚度决定的;顾客忠诚是由顾客满意决定的;顾客满意是由顾客认为所获得价值大小决定的;价值最终要由工作富有效率、对会展企业忠诚的员工来创造;而员工对会展企业的忠诚取决于其对会展企业是否满意;满意与否主要应视会展企业内部是否给予了高质量的内在服务。

会展企业要更好地为外部顾客服务,首先必须明确为“内部顾客”——会展企业所有内部员工服务的重要性。会展企业应设计有效的报酬和激励制度,并为员工创造良好的工作环境,尽可能地满足内部顾客的内、外在需求。

当最好的顾客与员工构筑成了会展企业坚实的忠诚基础时,也就意味着,竞争者只能找到水准较低的员工和服务需求较低的顾客。于是,会展企业在市场竞争中就处于优势地位。所以,如果会展企业留住好员工,则不论是在会展企业内部或外部获得的满意度都能增加。

### 二、员工满意度调查

员工满意度的调查包括三个方面:

#### (一) 对工作的满意程度

- (1) 工作空间质量。对工作场所的物理条件、企业所处地理环境的满意程度;
- (2) 工作作息制度合理度。应有合理的上下班时间、加班制度等;
- (3) 工作配备齐全度。工作必需的条件、设备及其他资源是否配备齐全、够用;
- (4) 福利待遇满意度。对福利、医疗和保险、假期、休假的满意度。

#### (二) 对工作群体的满意程度

- (1) 合作和谐度。上级的信任、支持、指导,同事间的相互了解和理解,以及下属领会意图、完成任务情况。
- (2) 信息开放度。信息渠道畅通、信息的传播准确高效等。

#### (三) 对企业的满意程度

- (1) 企业了解度。对企业的历史、企业文化、战略政策的理解和认同程度;
- (2) 会展企业参与感。员工的意见和建议得到重视、员工参加决策等。

盖洛普咨询公司的测量问卷中有 12 个问题,涵盖了员工满意度调查的诸多方面,见表 10-2。

表 10-2 盖洛普员工满意度问卷

(1) 在工作中我有明确的工作职责
(2) 我拥有完成工作必需的设备和设施
(3) 每天都有机会发挥我的特长
(4) 在过去的七天中,我曾经受到表扬
(5) 上级和同事关心我
(6) 在公司,有人关心我的成长
(7) 公司的宗旨使我感到我的工作很重要
(8) 在单位,我说话得到尊重
(9) 我在工作单位有一个最好的朋友
(10) 我的同事对工作质量精益求精
(11) 在过去的 6 个月里,单位有人谈到我的进步
(12) 去年我有机会学到新东西

### 三、提高员工忠诚度

员工的忠诚度表现出层次性,主要分为低层次的忠诚(被动忠诚)和高层次的忠诚(主动忠诚)。

员工低层次的忠诚的因素主要是保健因素,高层次的忠诚的因素主要是激励因素。

低层次的忠诚因素和高层次的忠诚因素的内容如表 10-3 所示。

表 10-3 员工忠诚因素的内容

低层次忠诚因素	高层次忠诚因素
地理位置	挑战性的工作、客户的尊重
工作节奏与压力	差异化的报酬制度、工作的成就感和认同感
工作安全	良好的人际关系、企业文化
福利待遇	良好的职业发展、工作的自主性
薪酬水平	畅通的信息沟通、工作内容的丰富性

员工对激励因素有比保健因素有更高的认同感。

### 四、员工忠诚度管理要点

(1) 员工是顾客,会展企业人力资源管理的新职能就是向员工提供顾客化的人力资源产品和服务。

(2) 会展企业人力资源管理的重心是知识型员工。

(3) 会展企业人力资源管理的核心是人力资源价值链管理。

(4) 会展企业与员工关系的新模式是以劳动契约和心理契约为双重纽带的战略合作伙伴关系。

(5) 沟通、共识,信任、承诺,尊重、自主,服务、支持,创新、学习,合作、支援,授权、赋能将成为人力资源管理的新准则。

(6) 人才流动速度加快,流动交易成本与流动风险增加,人才流向高风险、高回报的知识创新型的企业。

## 五、建立员工忠诚的原则

### (一) 以人为本是根本

尊重个人的基本权益,理解员工的具体需求,适应劳动力市场的供求机制,依据双向选择的原则,合理地设计和实行新的员工管理体制。

### (二) 塑造企业文化

任何一个成功的会展企业都由于每位员工价值观的一致才得以成功,会展企业就像一个家庭,其中每个成员既能遵循一些基本的行为规范,又能够彼此关心和爱护,他们发自内心地希望这个大家庭发展壮大。

### (三) 与经济利益切实挂钩

使员工的工作业绩与自身的经济利益挂钩是企业激励员工的重要方法,这其中既包括及时兑现奖金或补贴,又包括考虑到员工长远利益的保险、加薪和给予期权等。

### (四) 人尽其才

会展企业尊重人才,使每个人特别是那些确有专长的员工发挥所长是稳定人心的根本方法。此外,对员工进行适当的培训也是一个提高忠诚度的有效方法。

### (五) 强化管理制度

在我国的劳动法规不够完善的情况下,通过细致的会展企业规章制度和劳动合同以及其他的相关规定来规范员工的行为往往能起到很好的效果。

### (六) 创造宽松的工作氛围

会展企业员工中存在一些意见对于一个会展企业来说是正常的,应给予员工发表意见甚至发泄不满的机会,对其中合理的应充分肯定,而对于一些不妥当的意见也应积极引导。