



## 受挫的员工更需要激励

**案例编号：**TJVI-HR-027

**案例名称：**受挫的员工更需要激励

**发生部门：**人力资源部

**案例描述：**

某酒店人力资源部门遇到了一个为难的人事问题。该酒店工程部的技术员工老刘在这次的推选工程部经理时未能成功当选，老刘感到十分沮丧，并已非正式地向人力资源部经理王总提出了调离酒店的请求。

老刘在酒店已有 20 年工龄，他在酒店业绩颇佳，以他的工作实绩和经验，在这次工程部经理的评选中应是不成问题的。岂料，酒店总部在这次评选中，新增加了一条规定，拥有大专及以上学历才能参选管理层职位，而老刘毕业于中等职业专科学校，属于中专学历，这次由学历所限而未能当选工程部经理，并且同时也意味着以后也没有升职的机会了。

酒店的管理层十分重视这个情况，在查看老刘的绩效考评档案后，深信老刘是一位不可多得的人才，同时也可以成为一位优秀的技术管理人才。于是向人力资源部门下达通知，让他们尽一切能力将老刘留下。人力资源部门在接到通知后，经过分析，老刘之所以要离职是因为不能晋升而受到打击，而不能晋升则是由于老刘学历所限制。最后得出结论：必须提高老刘的学历水平。人力资源部在各方面协调下，给老刘争取到了前往高等学校进修深造的机会。然而老刘想到人到中年再和年轻人一起应付考试，加上经济上和家庭的原因，结果还是婉拒了酒店的好意。人力资源部经理考虑到老刘的顾虑，一方面为老刘申请全额的资金，另一方面鼓励老刘进修。

**案例分析：**

案例中老刘遇到了职业生涯中最大的挫折，虽然挫折是社会生活和工作中普遍存在的现象。老刘在遇到挫折后申请调离酒店，而老刘又是酒店不可或缺的人才，老刘的离去会导致酒店人才的流失，同时老刘是工程部的老员工，他的离开也许还会带走一批跟随他的员工，最终结果可能会影响酒店的正常运营。要留住老刘，酒店就必须帮助老刘重拾信心，面对挫折。这时酒店做的比较好的是：（1）管理层查看老刘的人事档案，了解老刘的工作情况；（2）人力资源部门分析老刘受挫折的原因，并且给提供老刘解决方案；（3）在考虑到老刘的需求与顾虑后，帮助老刘解决困难，并且给予老刘鼓舞，让其重拾信心。

**企业案例**

**制作单位：**天津职业大学



### 后续跟进：

人力资源部经理的不断鼓励给了老刘进修的信心，酒店对自己的重视也让老刘更加的有动力，同时酒店帮助老刘解决了经济上的困难，让老刘无后顾之忧。最终老刘重拾信心决定放手一搏。

### 案例反思：

那么在酒店管理中，遇到受挫折的员工，人力资源部门应该如何帮助遭受挫折者消除挫折，克服因挫折而带来的消极后果呢？可以通过以下四种方法解决：（1）提高员工信心，作为管理者要倾听他们的意见，深入了解他们的情绪和需要，消除隔阂。同时适当分配给他们一定的工作任务，信任和鼓励他们；（2）帮助受挫折者分析挫折的原因。善于同员工沟通，在找到挫折的原因后，采取针对措施，尽快消除消极影响；（3）采取宽容的态度，理解和关心受挫折的员工。员工受挫折后，最需要酒店的宽容、关怀和帮助，让他们感觉到集体的温暖，给他们力量，投身到新的工作和任务中去；（4）采取心理咨询和心理疗法。对于受挫的员工，可以请心理医生进行心理咨询和心理治疗。这种方法能让受挫者把长期积郁于心的烦恼倾诉出来，帮助他们树立正确的挫折观等等。

### 案例启示：

- 1.酒店管理者应该激励受挫员工；
- 2.提高员工个体的挫折容忍力，加强与员工的有效沟通；
- 3.想员工所想，思员工所思，了解员工的真实需求；
- 4.积极帮助受挫员工重拾信心，消除挫折。