

## 主题：《工厂员工离职原因分析与解决方案》

### 一、课程背景：

每年的下半年都是跳槽的高峰，还有所谓“金九银十”的说法，年底全国各地都在忙着应对跳槽、招聘、挖人才、留人等一波又一波的浪潮，很多企业都面临管理骨干缺乏、基层员工奇缺、人才流失的局面，因此各类人才成了市场上的抢手货。据报导，广州市社情民意研究中心在近年完成的相关调查中发现，目前有超过一半

(52.5%)的广州人有跳槽或转工的念头。调查还表明，80后特别是90后的员工工作流动性较大，他们当中有六成以上一直想跳槽！

面对市场竞争的严峻挑战和瞬息万变的商业环境，是靠薪酬留人还是靠管理留人？如何才能保持优秀员工队伍的稳定？如何塑造企业的凝聚力和向心力？管理人员如何敏锐地发现人员流失方面的蛛丝马迹而防患于未然？……对于涉及员工离职的原因分析和如何管理员工、激励员工，降低流失率等问题，本课程将进行详尽的分析和提供解决方案。该课程融汇了中西方企业界管理实践的最优秀的经验，是公司赢得人才、稳定人才的致胜关键，有效地运用员工留人留心的管理技巧对提升企业综合管理水平和塑造企业核心竞争力有重要的作用。

### 二、课程收益：

通过本次培训，学员能够：

- 1、了解员工流失的主要原因；
- 2、理解和领悟员工稳定的重要意义和内涵；
- 3、在实际工作中，有效改善自己的领导水平和人际关系；
- 4、在员工离职方面建立初步的诊断、评估及改进体系；
- 5、帮助各级管理人员正确掌握与员工稳定管理有关的政策、处理问题的方法和流程；
- 6、学会如何有效激励员工和管理员工；
- 7、积极有效地建设一个优秀的企业文化和“以人为本”的管理机制。

### 三、课程目标：

- 1、明确人力资源管理与员工离职的关系；
- 2、掌握员工离职问题的分析方法；
- 3、正确掌握福利体系的留人技巧；
- 4、正确掌握及应用企业留住优秀员工的技巧与方法；
- 5、认识加强内部沟通对留住优秀人才的重要性；
- 6、掌握防范员工离职的方法；
- 7、正确掌握员工激励的方法和对策。

### 四、培训对象：

人力资源经理/主管；车间经理/主管；企业中层以上管理人员；高层管理人员。

### 五、培训方式：

通过讲授、启发式互动教学，相互讨论问答、案例分析、模拟演练与培训游戏，以提高学员在实际运作中的执行能力。

## 六、培训提纲：

### 第一讲、什么是企业管理最重要但又最困难的方面？

#### 开篇案例：

#### 解密：中国优秀企业家史玉柱“东山再起”的原因

1. “企业的竞争，归根到底是人才的竞争”
2. 更深层次的思考：人力资源管理是决定企业生死存亡的关键
3. 一个企业的成功要素
4. 人力资源管理与员工离职的关系
5. 中国企业的现状和发展趋势：面对竞争和挑战
6. 人力资源管理的内容和工作方针
7. 员工管理的理论基础和原则
8. 每个管理人员的四大职责和管理任务

### 第二讲、员工离职问题的分析

#### 1、案例分析：

#### 解密：中国海尔为什么不怕同行伊莱克斯从公司挖人？

#### 2、现场思考：

- (1) 你会加盟高薪聘请你的“白板公司”吗？
- (2) 深圳松岗一电子厂基层管理离职的原因分析及对策？
- 3、造成员工离职的几个表面原因
- 4、决定是否离职的其他原因是什么？
- 5、“留心”不能只靠一个钱而要靠五个“钱”
- 6、现场讨论：什么是人生的终极追求？它靠什么要实现？
- 7、员工离职的 20 个主要原因分析
  - (1) 10 个员工跳槽的个人原因
  - (2) 10 个员工跳槽的企业原因
  - (3) 一个优秀员工离职对企业造成的 10 大影响

### 第三讲、企业如何降低员工流失率方法一——通过薪酬福利留人

#### 1、案例分析：

#### 解密：东莞长安某企业加薪造成员工罢工/管理人员下台的原因。

#### 2、现场思考：薪酬是留住人才的最重要的因素吗？

- 3、靠涨工资留人的时限有多长？
- 4、具有激励作用的薪酬体系设计
- 5、内在报酬的几种激励措施
- 6、知识型员工的薪酬激励管理策略
- 7、如何通过非经济性的方法留住人才而不单靠提薪？
- 8、福利体系对留人的重要性与意义
- 9、具有激励作用的福利体系设计
- 10、如何通过培训的方法留人留心？
- 11、优秀企业依靠福利体系留人的成功经验

### 第四讲、企业如何降低员工流失率方法二——通过环境留人

#### 1、案例分析：

#### 解密：美国华盛顿大学教授们愿意接受较低的工资而不愿意离开的原因。

- 2、企业留才的四个思路

### 3、企业文化留人的重点

- (1) 尊重员工意见——东莞某塑胶厂成功经验介绍；
- (2) 创造升迁机会——深圳某电子厂成功经验介绍；
- (3) 赞扬和精神奖励——案例分析；
- (4) “鼓励冒尖”的原则——某五金厂成功经验介绍；

## 第五讲、企业如何降低员工流失率方法三——通过沟通留人

- 1、案例分析：
  - (1) 某企业班组长开早会不当，造成员工离职；
  - (2) 中国海尔总裁张瑞敏的策略——高层接见。
  - (3) 马云主张沟通留人——把阿里巴巴做到中国第一

### 2、通过加强内部沟通留住优秀人才

- (1) 沟通的重要性和意义
  - (2) 沟通的原理和原则、模式和形式概述
  - (3) 沟通十戒和沟通十大经验
  - (4) 如何与投诉和不满现有工资的员工进行有效的沟通
  - (5) 如何与准备离职的员工进行沟通
- ### 3、加强内部沟通交流的“葵花宝典”——成功企业案例
- (1) 企业沟通管理措施和方法
  - (2) 部门沟通管理措施和方法
  - (3) 个人沟通管理措施和方法
  - (4) 社团组织沟通管理措施和方法

## 第六讲、企业如何降低员工流失率方法四——通过制度留人

### 案例分析：

**解密：深圳标杆企业——华为科技为什么花重金请中国人民大学教授完成《华为基本法》？**

#### 一、稳定员工队伍的管理技巧

1. 减少员工离职的 10 个有效策略
2. 企业如何留才的七种有效办法
3. 如何增强企业员工凝聚力的 30 个秘诀

#### 二、如何防范员工的离职？

1. 离职前的蛛丝马迹和跳槽前的征兆判断技巧
2. 内部和外部情报收集的技巧
3. 基层管理者处理员工离职的程序和要点
4. 员工不满的化解和解决办法

## 第七讲、企业如何激励员工

- 1、 打造受员工尊重的上司
- 2、 了解员工的真正需求——满足需求才能激励
- 3、 用什么方法来激励员工
  - (1) 目标激励
  - (2) 参与激励
  - (3) 领导激励
  - (4) 认同激励
  - (5) 奖罚激励
  - (6) 学习激励
- 4、 领导者如何激励下属
  - (1) 找到每个人的梦想，帮助其实现梦想
  - (2) 给员工营造一个良好地竞争氛围

### (3) 成功激励的故事分享