

OJT 部署培育训练

主讲：朱建农

【课程目的】

- 让属下员工能熟练而出色地做好自己的工作。
- 提高本部门的整体工作业绩。
- 促进属下的个人能力成长。
- 通过指导别人，负责培训的人自己也获得能力提高。

【课程大纲】

壹、认识 80、90 后员工

1、80、90 后员工特点

- 80、90 后的成长背景——剧变的时代
- 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

2、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
- 理想化管理
- 激励式管理
- 挫折式管理

贰、员工职业训练认知

1、人的社会属性分析

- 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、基层员工状态分析（生存怪圈）

付出与回报困扰

3、 员工职业训练的时机

- 公司有新进人员时
- 员工将担当职务以外的新任务时
- 欲改善业务内容与工作时
- 欲提高组织营运效率时
- 质量未达标准
- 对新工具设备使用不熟练
- 材料消耗率大
- 产品滞销
- 交货延误
- 缺勤率高
- 意外事故频率高
- 流动率高
- 意见沟通不良
- 士气低落

4、 员工职业训练的主要内容

- “心”—价值观、职业意识、工作态度（道）
- “脑”—业务知识（法、应知）
- “手”—操作技能（术、应会）

参、 教练式训练指导实务

1、 训练需求分析

- 组织分析
- 任务分析
- 人员分析

2、 员工训练指导的常规方式

- 主管对员工进行岗位训练指导（OJT法）
 - 示范法、讨论法、问答法、角色扮演法、实际练习法
- 离开岗位的集中式培训
 - 讲授法、讨论法、个案研讨法、游戏法、视听教学法

- 员工自我训练
 - 看书、看资料、练习、求教

- 其他训练指导方式
 - 拓展训练、竞赛

3、 教练式训练的 OJT 方法

- OJT 的涵义
- OJT 优点
- OJT 的主要内容
- OJT 计划的拟定
 - 前期准备（岗位说明书、岗位应知应会标准、绩效管理等）
 - 确定在岗培训重点
 - 制订计划时应注意的问题
- 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 训练中常见问题分析
- 对新员工指导不力
 - 对个别员工指导不充分
 - 未全面落实 OJT 培训计划
 - OJT 计划制订不合理
 - 员工的能力开发不足
- 7、 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