

基层主管的员工用、育、留实务

-----主讲:朱建农老师

【课程对象】

技术人员，基层管理员工，班组长、车间主管等

【课程时间】

1-2天

【培训特点】

理论基础深厚：从提高思维意识入手，注重理论与实际结合，以实践经验和理论作引导，层层递进，抓住核心，提炼精华，使培训对象打开思路，对理论观点有一种全新的认识。

培训内容实用：结合多年生产技术管理与行政人事管理的实践经验，给出具体的、可操作性的管理和工作方法，对工作思路和管理能力的提升具有一定的指导和帮助。

授课系统灵活：配合课程内容的系统讲授，大量穿插经验分享、案例分析和互动交流，使整个培训过程生动有趣，富有吸引力，并结合企业实际注重培训效果的转化。

【课程纲要】

第一讲 从“用工荒”看人力资源管理

- 1、从新闻报道看当前出现的“用工荒”
- 2、用工荒对企业生产的影响
 - 开工不足、产能受限
 - 公司的老产品=员工的新产品
 - 效率、质量、成本、交期的困惑
 - 安全问题
- 3、用工荒是如何形成的？如何破解？
- 4、企业发展中两大资产的逆转
 - 十年前：设备（硬资产）>员工（软资产）
 - 现如今：设备（硬资产）<员工（软资产）
- 5、主管必备的人才理念
 - 人才是创造价值的源泉
 - 主管须具有的 10 大人才素养
 - 爱才之心
 - 识才之眼
 - 聚才之力
 - 用才之道

- 励才之术
- 容才之量
- 知才之明
- 护才之胆
- 育才之识
- 荐才之德

6、人力资源管理的主要内容

- 人才的战略规划
- 人才的选、用、育、留
- 绩效管理

7、破解中小企业基层员工生存怪圈

- 收入低→辛劳工作→收入低→辛劳工作→收入
- 招聘门槛低、培训不足、员工知识技能不高、生产附加值低

第二讲 培养训练，实现企业、员工双赢

1、企业为什么要做培训？

- 让培训提高劳动生产力（绩效、附加值）
- 培训可提升员工的自信心、成就感、满足感
- 培训是留人的最有效的方法之一
- 培训是为了企业创新及未来远景发展

2、四种错误的观点

- 培训是一种形式见不到实效
- 培训等于为对手培育人才
- 培训成本高，收获看不见
- 企业生产太忙，没时间培训

3、企业培训的基本原则

- 针对性
- 实效性
- 平等性
- 差异性
- 内主外辅
- 经常性

4、新员工培训

- 企业文化（价值观、制度纪律、行为规范等）
 - 岗位应知、应会
 - 现场培训 OJT 指导法
- 5、员工职业发展和潜能开发
- 技能等级考核训练
 - 多能工培养、训练
 - 人才培育的三个重点
 - 满负荷工作——才干是干出来的
 - 挫折教育——水平是磨出来的
 - 有效考核——绩效是逼出来的
- 6、如何有效开展培训（让培训更实用）
- 改变观念：培训是一种投资不只是一种成本
 - 培训需求来自哪里
 - 培训课程的设计
 - 让培训快乐起来（成人培训技巧）
 - 良好的培训机制让培训成为企业的文化。

第三讲 发掘潜力，用好第一个员工

- 1、适合的才是最好的
- 2、用人之长，辟人之短
- 3、高效激励
- 4、内部选拔、竞聘上岗
- 5、人才梯队建设
- 6、轮岗转岗

第四讲 留人先留心

- 1、满足员工不但增长的正当需要
- 2、留住员工的三个策略
 - 用物资留住三流员工
 - 用情感留住二流员工
 - 用事业留住一流员工
- 2、企业留人的方法四步曲（留身、留神、留心、定终身）
 - 薪酬福利留人（留身）
 - 工作环境及工作本身留人（留神）
 - 事业留人（留心）

- 感情留人（留心）
- 培训与发展及生涯规划（定终身）

案例：民营企业如何留人

第五讲 员工关系管理

- 1、自然人、社会人与职业人
- 2、员工关系管理的主要内容
- 3、班组人际关系管理
 - 人际关系常见问题
 - 建立良好工作关系的原则
 - 处理人际冲突的流程和技巧
- 4、员工日常管理要点