
90、00 后员工管理与职业训练

【 课程大纲】

壹、 认识 90、00 后员工

1、 人性的弱点

- 人首先是对自己感兴趣
- 人都有虚荣心
- 人都爱面子
- 人都是情绪的动物
- 都希望被重视被认可
- 都希望成为有价值的人

2、 员工的需求是什么？

- 物质需求（不是唯一！）
- 精神需求（这个别忘了！）

3、 90、00 后员工特点

- 90、00 后的成长背景——剧变的时代
- 90、00 后员工行为特征分析 --的地盘我做主
- 90、00 后员工在管理中的行为特点--其实我也很正常
- 90、00 后员工的工作动机

4、 如何管理 90、00 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

式、学会沟通、减少误会和矛盾

- 1、气球是怎么破的？（如果只吹气…）
- 2、什么是沟通？为什么沟通？
- 3、有效沟通对团队管理重要吗？
 - 工作中的矛盾 70%是由误会产生的
 - 误会是如何产生的？
- 4、沟通概念知多少？
 - 什么是沟通
 - 沟通在组织中作用
 - 工作沟通怎么做
 - 沟通的方式
- 5、有效沟通的技巧
 - 倾听的技巧
 - 表达的技巧
 - 反馈的技巧
- 6、如何与下属进行有效沟通
- 7、与下属面谈的要点（工作表现、绩效、激励）
- 8、正激励与负激励的运用

参、做好团队建设，提升凝聚力

- 1、一个班组、部门就是一个团队吗？
- 2、什么是团队
 - 团队的构成要素有哪些？

-
- 团队和群体的区别

3、为什么说没有凝聚力就不要谈管理？

4、团队的力量有多大？

5、如何做才能打造一个强大的团队？

- 明确团队目标
- 团队精神打造
- 团队能力提升
- 形成团队凝聚力
- 建立互信
- 正确认识冲突

6、如何提高团队凝聚力

- 强化团队成员对团队的归属感
- 让团队成员在情感上相互吸引、彼此喜欢
- 提高团队成员间的相互信任度

四、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、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

3、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）

4、公司需要什么样的员工

- 客户需要什么样的伙伴？

5、公司最不愿意接受的员工

6、你必须清楚这些内容

- 自己在公司所处的位置及扮演的角色
- 自己分担的工作范围
- 自己负有哪些责任，具有哪些权限
- 工作上接受谁的命令
- 和自己工作最有关联的部门及人
- 自己工作好、坏的评判标准

7、要有防止错误的警觉心

- 使用一些未经确认的信息

-
- 工作上的专业知识或技巧不充分
 - 疲倦、不能集中精神
 - 情绪低落、不稳定
 - 联络错误、协调不足
 - 把一知半解当做全部知道
 - 不注意、草率、马虎
 - 成见、专断
 - 无责任感、推诿
 - 不遵守作业规定。

8、企业兴亡，“我”的责任

- 从我做起，把我看成一切的根源
- 主动面对问题，坚信方法总比问题多
- 往前走一步，不是不动或往后移动
- 工作无小事，把细小的事也做得很到位
- 拖延是恶习，优良业绩来自即刻行动
- 老好人要不得，缺乏原则的“好人”如同帮凶

9、成就你人生的十大积极心态

10、毁坏你人生的十大消极心态

伍、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