

用于在职员工管理

用于在职员工培训

用于在职员工自我修炼提升

新动力

在职员工内训手册

向员工输送驱动力 为企业注入新活力



宝红 新元 编著

广东省出版集团 广东经济出版社

用于新员工管理

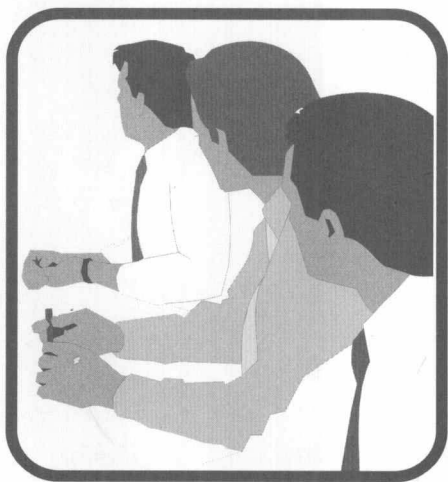
用于新员工培训

用于新员工自我修炼提升

新动力

蒙宝红 靳元 编著

在职员工内训手册



广东省出版集团 广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

新动力在职员工内训手册/滕宝红, 靳元编著. —广州:
广东经济出版社, 2004.6

ISBN 7-80677-750-4

I. 新… II. ①滕…②靳… III. 企业管理—职工培训—手册 IV. F272.92-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 038837 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	787 毫米×960 毫米 1/16
印张	24.5 2 插页
字数	311 000 字
版次	2004 年 6 月第 1 版
印次	2004 年 6 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-750-4 / F·1067
定价	48.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

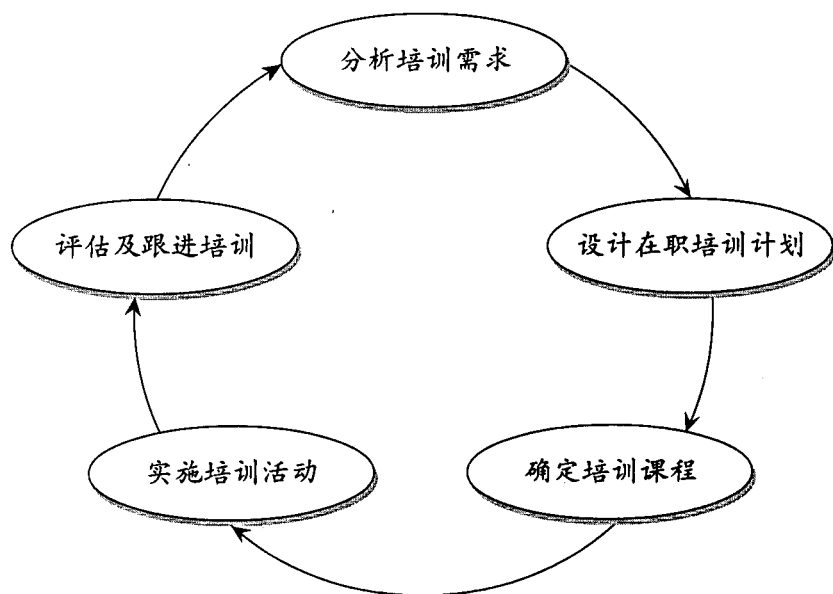
(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

导 读

一、在职员工培训实施流程



在职员工培训实施流程图

1. 分析培训需求

(1)确定为改善工作绩效所需要的具体工作技巧。

(2)分析学员，以确保所制定的培训计划适合他们目前的教育背景、经验、技能以及他们的态度和个人动机。

通过仔细研究，制定具体、可衡量的知识、技能和工作绩效标准和目标。

2. 设计在职培训计划

(1)运用成人学习规律及理论，制定授课目标，设计授课方法，确定培训媒介或辅助设备(如幻灯片/投影机)，拟定课程内容及陈述方式，以及案例、练习、课堂活动等的编排。

(2)确保所有材料，如幻灯片、工作手册、培训教材等互相补充，糅进培训课程里，以利于实现培训目标。

(3)仔细而专业性地处理各个计划的环节——无论是纸面上、幻灯片、录像带、电脑排版等，都要确保质量和效果。

3. 确定培训课程

征询学员代表的意见，并以他们的意见和建议为基础，对课程计划进行必要的修订和补充。

4. 实施培训活动

在培训过程中，将授课技巧与讲授内容相结合，推动培训的成功。

5. 评估及跟进培训

(1)评估

要评价一个培训是否成功，主要根据以下几点：

①反应——以书面方式记录学员对培训的反应。

②学习——用反馈的手段，或课前与课后相比较，测量学员的实际

所学。

③行为——注意学员回到岗位后的工作表现，了解学员在实际工作中是否运用了培训中讲授的技巧、知识和态度。

④结果——测定培训后学员在工作表现方面的改进程度，评估及总结培训的成败之处，还需要什么培训等。

(2)跟进

①如果需要，指定学员需要帮助时，应该找谁。

②不时地检查其工作是否达到质量及数量标准。

③对于错误的工作方式，只要一出现苗头，就立即予以纠正，以免发展成习惯，并解释所学的方法为什么是最好的。

④对学员好的工作表现和进步，保持鼓励和赞扬，直到能够达质量及数量的标准。

⑤逐渐减少监督，给学员一定独立工作的空间。

二、在职员工培训课程设置

时间		课程内容	形式	课时 (h)
第一周	星期一	工作分析的要素掌握	讲座	1.5
		工作分析的信息收集与量化	讲座	2
		工作分析的方法与技巧	讲座	2
	星期二	职位说明书与职位规范的编写	讲座	1
		团队精神培养	讲座	1.5
		团队沟通技巧	讲座	1.5
	星期三	团队发展的激励	讲座	1.5
		团队绩效评估	讲座	1
		复习、写总结	自习	2
	星期四	培养自学能力	讲座	1.5
		成功素质培训	讲座	1.5
	星期五	现场管理技能培训	讲座	2
		品质控制技巧培训	讲座	2

(续表)

时间		课程内容	形式	课时 (h)
第二周	星期一	企业员工形象礼仪要求	讲座	1.5
		员工日常应对礼仪	讲座	1.5
	星期二	电话沟通礼仪要求	讲座、录像	2
		社交应酬礼仪	讲座	2
	星期三	人员浪费的计算及消除	讲座	1.5
		物料浪费的消除方法	讲座	2
		时间浪费的消除	讲座	2
	星期四	采购成本控制技巧	讲座	2
		生产成本控制技巧	讲座	2
	星期五	复习、写总结	自习	2
		新老员工交流	交流	2
第三周	星期一	职场内人际关系认识	讲座	2
		与上司的沟通技巧	讲座	2.5
	星期二	赢得同事合作的技巧	讲座	2.5
		与同事沟通的技巧	自学	2
	星期三	与下属沟通的技巧	讲座	2.5
		网上学习	自学	2
	星期四	员工绩效考评的内容	讲座	2
		提升员工绩效的要领	讲座	2
		员工晋升的实现	讲座	2
	星期五	安全常识	交流	2
		健康卫生知识	参观	2
		基本救护知识培训	讲座、录像	2.5
		复习	自习	1.5

三、在职培训评估表

培训者：

评估者：

第一步：进入主题前的准备	是	否
1.是否能清楚陈述所学内容		
2.是否明确学习的必要性		
3.是否了解学员现有知识/技巧		
4.是否展示做好的产品		
第二步：示范/解释		
1.是否描述了整个内容		
2.示范时是否按顺序解释每一步骤		
3.是否强调重点		
4.是否解释了使用的新词语或专业术语		
5.为了强调，是否重复重点		
6.是否运用了提问来了解学员已经理解		
第三步：实践		
1.错误是否得到纠正		
2.是否要求学员解释了操作程序		
3.学员在操作中表达是否与培训者一致		
4.是否给学员足够的时间进行实际操作		
5.为确保理解，是否提问学员		
第四步：跟进		
1.培训者是否对学员的操作给予反馈		
2.是否告诉学员有问题时应找谁求助		
3.是否强调了质量和安全		
4.培训者是否回答了学员提出的问题		
5.培训者是否检查了本课目标已经达到		

目 录

oooooooooooooooooooooooooooo

第一讲 工作岗位分析

第一节 工作分析	3
一、工作分析的含义	4
二、工作分析的内容	6
三、工作分析的信息收集	10
四、工作分析方法选择	12
五、工作分析的实施过程	14
第二节 职位说明	18
一、职位说明书的定义	19
二、职位说明书的内容	19
三、职位说明书的编写技巧	21
四、职位规范的内容	23
五、职位规范的编写技巧	26
培训活动：对工作的不同理解	29

第二讲 高效团队建设

第一节 团队精神培养	37
一、树立团队信心	38
二、提升团队凝聚力	39
三、培养团队协作精神	42
四、培养团队创造力	43
五、提升团队士气	45
第二节 团队内部沟通	48
一、在团队交流中倾听成员意见	49
二、在团队交流中回答成员疑问	51
三、与难相处的成员进行复杂沟通	53
四、调解团队成员间的纠纷	54
第三节 团队发展激励	57
一、激励新成立的团队	58
二、激励稳定阶段的团队	60
三、激励不同类型团队成员	62
四、用竞争的方法激励团队成员	65
五、用奖励的方法激励团队成员	66
第四节 团队绩效评估	70
一、制定团队绩效计划	71
二、进行团队内部工作评估	72
三、改进团队成员的不良绩效	73
四、实施团队绩效改善	75
培训活动：心灵之旅	77

第三讲 管理技能提升

第一节 自我教育培训提升	81
--------------------	----

一、掌握工作方法	82
二、培养学习能力	85
三、提升职业素质	89
第二节 现场管理技能提升	97
一、5S活动推行	98
二、现场设备保全	107
三、现场物料管理	122
四、现场目视管理	131
第三节 品质管理技能提升	140
一、选择品质管理工具	141
二、实施抽样检验	145
三、进行制程控制	148
四、实施品质改进	150
培训活动：学会分类	159

第四讲 礼仪礼节要求

第一节 员工形象礼仪	163
一、着装要求	164
二、社交、谈吐要求	165
三、举止、行为要求	165
四、参加宴请要求	167
五、搭乘电梯礼仪要求	167
第二节 日常应对礼仪	169
一、介绍	170
二、握手	172
三、使用名片	174
四、交谈	175

五、吸烟	179
六、应对	180
七、进退	181
八、乘车	182
九、告辞	184
第三节 电话礼仪	186
一、接电话的礼仪	187
二、打电话的礼仪	190
三、传电话的礼仪	191
四、电话咨询的礼仪	193
五、电话投诉的处理礼仪	193
第四节 社交礼仪	194
一、酒宴礼仪	195
二、拜访礼仪	200
三、待客礼仪	200
四、住行礼仪	202
五、公共场所礼仪	203
六、洗手间礼仪	204
培训活动：强调积极	205

第五讲 成本削减技巧

第一节 消除人员浪费	209
一、评价间接人员数	210
二、消除无益重叠的工作	213
三、消除过剩的人员	215
四、消除过分专业化的作业	217
第二节 消除物料浪费	220

一、消除不良品	221
二、消除库存过量	222
三、消除物料搬运浪费	222
第三节 消除时间浪费	225
一、销售周期的构成	226
二、缩短销售周期的方法	227
三、供应链理念	228
四、供应链管理的效率	231
第四节 控制采购成本	235
一、建立采购成本的内控体系	236
二、降低采购成本的有效方法	239
三、降低采购成本的关键工作	242
第五节 控制生产成本	243
一、规划工艺过程降低生产成本	244
二、通过工作设计降低生产成本	245
三、合理安排生产时间	249
培训活动：价值分析	255

第六讲 职场人际沟通

第一节 与上司的沟通	259
一、强化自己在上司眼中的形象	260
二、选择与上司谈话的时机	262
三、表示自己对上司的忠心	264
四、解读上司的肢体语言	266
五、赢得上司的信赖	268
第二节 与同事的沟通	271
一、与同事沟通中的障碍	272

二、与同事的人际关系	273
三、与同事相处的技巧	275
第三节 与下属的沟通	280
一、直呼下属的名字	281
二、消除下属的不安	282
三、说服下属	285
四、表现出对下属的热情	288
培训活动：上下级的沟通	291

第七讲 员工绩效提升

第一节 绩效管理内涵	297
一、绩效管理的含义	298
二、绩效管理的中心思想	299
三、绩效评估的方法	302
第二节 制定绩效考评标准	307
一、考评中可能出现的问题	308
二、制定防范措施	311
第三节 加强员工素质教育	313
一、员工素质教育计划	314
二、员工教育的内容	317
三、员工教育的方式	318
第四节 员工晋升	323
一、晋升的原则	324
二、晋升岗位预测	325
三、晋升管理内容	326
培训活动：动机练习	332

第八讲 安全救护知识

第一节 安全常识	337
一、消防安全	338
二、电气安全	342
三、机械安全	343
四、化学危险品使用安全	345
五、交通安全	347
六、工业卫生与劳动保护	347
第二节 救护知识	349
一、心跳骤停	350
二、电击伤	351
三、淹溺	352
四、中暑	353
五、常见创伤的处理原则	354
六、骨折	355
七、休克	357
八、昏迷	358
九、高血压急症	359
十、止血法	360
十一、搬运法	363
培训活动：紧急救护	366

附件 员工手册范本

第一讲

工作岗位分析

对在职员工进行培训，首要的也是最重要的工作环节是对工作岗位进行分析。工作岗位分析可以帮助员工认识岗位工作职责，应完成的工作任务和要求，胜任工作岗位的人员必备的工作能力和工作经验等方面的内容。本讲讲述了工作分析的方法、技巧以及职位说明书与职位规范的编写技巧，为员工进行工作岗位分析提供了帮助。

