新员工入职培训计划方案

一.新员工培训目的
为新员工提供正确的、相关的公司及工作岗位信息，鼓励新员工的士气，让新员工了解公司所能提供给他的相关工作情况及公司对他的期望，让新员工了解公司历史、政策、企业文化，提供讨论的平台，减少新员工初进公司时的紧张情绪，使其更快适应公司，新员工感受到公司对他的欢迎，让新员工体会到归属感，使新员工明白自己工作的职责、加强同事之间的关系，培训新员工解决问题的能力及提供寻求帮助的方法，使新员工迅速投入工作，降低离职率。

二.公司整体培训
致新员工的一封信
企业简介
企业标识
企业十年宣传片
企业组织结构图
各部门职能及各分公司简介
关于企业
企业人才观
工资体系
福利体系(补助，资金，假期，提成，优惠，培训，俱乐部，竞聘机制，沟通机制)
办事“指南”
智能化办公系统应用
沟通交流机制及方式
转正及离职办理流程
着装规范
卫生制度
值班及脱岗处罚
考级制度
回答新员工提出的问题

三.培训流程
到职前：
致新员工欢迎信 (附件一)
让本部门其他员工知道新员工的到来(部门经理介绍)
准备好新员工办公场所、办公用品
准备好给新员工培训的部门内训资料
为新员工指定一位资深员工作为新员工的导师
准备好布置给新员工的第一项工作任务
到职后：部门岗位培训 （部门经理负责）
1.到职后第一天
到部门报到，部门经理代表全体部门员工欢迎新员工到来
介绍新员工认识本部门员工
部门结构与功能介绍、部门内的特殊规定
新员工工作描述、职责要求 本部门FAQ
讨论新员工的第一项工作任务
派老员工陪新员工吃第一顿午餐
2.到职第五天
到人力资源部报到，进行新员工须知培训(课件二)
3.到职后第六天
一周内，部门经理与新员工进行非正式谈话，重申工作职责，谈论工作中出现的问题，回答新员工的提问。
对新员工一周的表现作出评估，并确定一些短期的绩效目标
设定下次绩效考核的时间
4.到职后第十五天
部门经理与新员工面谈，讨论试用期一个月来的表现，填写评价表
心形卡片：说出心里话、建议、意见、疑问。无论是否合理，都应积极回应、不冷落
5.到职后第三十天
人力资源部经理与部门经理一起讨论新员工表现，是否合适现在岗位，填写试用期考核表，并与新员工就试用期考核表现谈话，告之新员
工公司绩效考核要求与体系。
6.见习官制度
转正后前三个月为观察期，(观察项目见表)。符合标准留用，不符合标准，继续试用或劝退。

四.新员工培训反馈与考核
岗位培训反馈表(附件三)（到职后一周内）
公司整体培训考核试题(培训后)
新员工试用期内表现评估表 (附件四)（到职后30天部门经理填写）
试用期考核表(转正后前三个月由部门经理填写)

五.新员工培训教材
入职培训课件，员工手册。本部门FAQ服务二十条。

六.新员工培训项目实施方案
首先在公司内部宣传“新员工培训方案”，通过多种形式让所有员工了解这套新员工培训系统及公司对新员工培训的重视程度
每个部门推荐本部门的培训讲师
对推荐出来的内部培训师进行培训师培训
给每个部门印发“新员工培训实施方案”资料
根据新员工人数，公司不定期实施整体的新员工培训

培训四步骤：
1.使员工把心态端平放稳(首先调整心态，让他把心放下)
　　迫不及待地向新员工灌输自己的企业文化或职业技能，强迫他们去接受，希望他们能尽快派上用场，而全不顾及他们的感受。新到一个陌生的环境，总会顾虑：待遇与承诺是否相符；会不会得到重视；升迁机制对自己是否有利等等。首先会肯定待遇和条件，让新人把“心”放下。与新人面对面地沟通，解决他们心中的疑问，鼓励他们发现、提出问题。另外还与员工就如何进行职业发展规划、升迁机制、生活方面等问题进行沟通。让员工真正把心态端平放稳，认识到没有问题的企业是不存在的，企业就是在发现和解决问题的过程中发展的。关键是认清这些问题是企业发展过程中的问题还是机制本身的问题，让新员工正视内部存在的问题，不走极端。要知道没有人随随便便跳槽的，往往是思想走向极端，无法转回时才会“被迫”离开。
2.使员工把心里话说出来
　　员工虽然能接受与自己的理想不太适应的东西，但并不代表他们就能坦然接受了，这时就要鼓励他们说出自己的想法——，如果你连员工在想什么都不知道，解决问题就没有针对性。所以应该为他们开条“绿色通道”，使他们的想法第一时间反映上来。给新员工每人都发了“合理化建议卡”，员工有什么想法，无论制度、管理、工作、生活等任何方面都可以提出来。对合理化的建议，海尔会立即采纳并实行，对提出人还有一定的物质和精神奖励。而对不适用的建议也给予积极回应，因为这会让员工知道自己的想法已经被考虑过，他们会有被尊重的感觉，更敢于说出自己心里的话。
　　新进员工受到的待遇与招聘时的承诺不太符合，产生不满，这种不满情绪原本并不算什么大事，只是员工出来乍到时很自然的一种反应而已，但不能很好的消除这种不满，就会造成了新员工情绪激化。
3.使员工把归属感“养”起来
    (1)这时就要帮助员工转变思想，培养员工的归属感。让新员工不当自己是“外人”。
　 　创造感动，对新工关心到无微不至的程度，为新员工过日子，经常与新员工沟通交流。发现他们生活中，工作中的问题，帮助解决。
    (2)用企业先进事例鼓舞新员工。
    (3)让他感受到团队的温暖，力量。
4.使员工把职业心树起来
　　当一个员工真正认同并融入到企业当中后，就该引导员工树立职业心，让他们知道怎样去创造和实现自身的价值。由此体现招聘什么人很重要把企业的使命变成自己的职责，为企业分忧，他们利用周末时间走访各商场、专卖店，观察.发现问题并反映给上级领导将职能与公司实际情况结束，让员工自己体验、表现，让培训工作成为员工的一种主动行为。

**新员工岗位培训反馈表（到职后新员工一周内填写）**

员工姓名： 部门： 入职日期：

1.你是否已了解部门的组织结构及部门功能？ 　□是/□否

2.你是否已清晰了解自己的工作职责及岗位描述？ □是/□否

3.你是否已认识部门里所有的同事？ □是/□否

4.你是否觉得部门岗位培训有效果？ □是/□否

5.你今后在工作中遇到问题，是否知道如何寻求帮助？ □是/□否

6.你是否已接受了足够的部门岗位培训，并保证可以很好地完成任务？ □是/□否

7.在岗位培训中，可以改进的地方 □是/□否

8.在今后的工作中，希望接受哪些方面的培训? □是/□否

**新员工试用期内表现评估表（到职后30天部门填写）**

员工姓名： 部门： 岗位：

|  |  |
| --- | --- |
| 1.你对新员工一个月内的工作表现的总体评价： | □优/□良/□一般/□差 |
| 2.新员工对公司的适应程度： | □优/□良/□一般/□差 |
| 3.考勤情况 | □优/□良/□一般/□差 |
| 4.规章制度执行情况 | □优/□良/□一般/□差 |
| 5.工作情况 | □优/□良/□一般/□差 |
| 6.与上级沟通情况 | □优/□良/□一般/□差 |
| 7.与同事之间的关系 | □优/□良/□一般/□差 |
| 8.工作态度 | □优/□良/□一般/□差 |
| 9.对公司建议及意见 |
|  |
| 10.部门经理评价 |
| 部门经理签字：  |

**观察期员工评估表**

员工姓名： 部门： 岗位：

试用期： 年 月 日 至 年 月 日

**自我评价(由本人填写)**

**主要工作业绩：**

**考评内容(由直接上级填写)**

|  |
| --- |
| **出勤状况(天、次)** |
| 病假 事假 迟到 早退 处罚 奖励 |
| 考核内容：（由上级主管根据各项考核要点如实填写，在最后得分栏选择相应分值即可，总分值为各项实际得分加上权重比汇总即为实际分值） |
| **一、品德项30%** | **分值** |
| 诚实10% 能够坦诚布公、实事求是、诚实地待人处事 偶有撒谎现象和不守信誉，基本上能够以诚待人时有不实语言，不能获得同事与上级信赖，虚假汇报，掩盖工作失误 | □100 □90 □80□70 □60 □50□40 □30 |
| 责任心10% 可以放心交付工作，能够彻底完成目标和任务，工作认真负责，问题意识较强 具有责任心，可以交付工作，但须督导方可完成。责任心不强，须常督促，尚不能完成任务。 | □100 □90 □80□70 □60 □50□40 □30 |
| 职业道德10% 严守公司机密，保持高度警觉，严格遵守公司管理制度及掌握公司工作尺度、原则，坚决服从公司决定，能够遵守企业秘密条例，遵守公司规章制度，偶有破环情况，理解公司的决定对外传播公司机密和不宜外传事宜，制造同事或上下级矛盾，随意破环公司制度，不服从公司决定 | □100 □90 □80□70 □60 □50□40 □30 |
| **二、能力项70%** |
| 专业知识能力20% 能够运用专业知识及时、有效的解决各类问题，圆满完成各项工作任务。能够运用专业知识解决问题，完成工作任务。 专业知识明显不足，影响工作进展 | □100 □90 □80□70 □60 □50□40 □30 |
| 服务意识和亲和能力20% 能够主动积极了解服务需求并提供有效服务，与客户亲和力强，不暴躁，工作差错率较少能够提供服务，亲和力一般，偶尔有不耐烦现象或偶尔出现差错服务意识不够，有衙门作风，员工亲和力不足，常有不耐烦现象，工作经常出现差错 | □100 □90 □80□70 □60 □50□40 □30 |
| 学习和进取能力10% 能主动学习和进取，掌握较快并且很快能运用到工作 学习意识和能力一般，掌握较慢，但基本上能够领悟学习内容不善于学习不思进取，被迫学习 | □100 □90 □80□70 □60 □50□40 □30 |
| 自律能力10% 能够严格遵守公司的规定及制度，忠于职守，从不擅自离岗有自律意识和能力，能够遵守公司考勤规定，但偶尔有窜岗现象和违规现象。 自律意识和能力不足，常有擅离岗位现象及违规现象。 | □100 □90 □80□70 □60 □50□40 □30 |
| 协作能力10% 能够积极与他人顺利达成工作任务和要求 尚能与人合作，能够达成工作任务与要求协作不善，常常致使工作无法进行和开展 | □100 □90 □80□70 □60 □50□40 □30 |
| **综合得分：    分（加权平均计算）**  |

备注：原则上考核结果综合得分低于80分为不合格，不予录用。

**部门经理简评 观察期考核情况：**

**分公司经理意见**

**人力资源部意见**