

## 新员工融入与入职管理研究报包——工具包

	入职前	入职第1天	入职培训		入职后一定时间内 (90天, 180天, 1年)
			任职技能	岗位技能培训, 通用技能	
<b>目的</b>	部分入职手续办理; “保温”待入职人员; 提前融入;	合同签订; 体验感; 消除陌生感;	企业文化认知; 组织架构规章制度普及; 体验感; 消除陌生感;	提升新员工岗位胜任力	持续提升新员工岗位胜任力; 阶段性反馈与调整; 项目评估;
<b>具体行为</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>线上入职系统帮助新员工自助入职:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 个人信息录入完善;</li> <li>2. 入职资料上传和审核;</li> <li>3. 企业规章制度;</li> <li>4. 入职培训相关材料;</li> <li>5. 办公地周边信息;</li> <li>6. 预约入职体检;</li> <li>7. 相关人员的配备与信息;</li> </ol> </li> <li><b>保温&amp;提前融入:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 电子邮件, 电话, 微信定期联络维护;</li> <li>2. 提前了解企业文化等相关信息;</li> <li>3. 入职培训内容前置</li> <li>4. Mentor &amp; Buddy制度</li> </ol> </li> <li><b>改善Mentor/Buddy的过程难跟进, 效果不理想。</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 引入激励机制: 将新人试用期内的表现与个人年度绩效挂钩或可作为晋升的加分条件之一。</li> <li>2. 从根本意识上对导师或伙伴加以影响: 让导师或伙伴意识到, “带新人”不是额外的工作任务而是部门协作的体现。现在的沟通和“带教”是为将来的合作奠定基础。</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>欢迎仪式:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 欢迎信</li> <li>2. 午餐会/晚餐会</li> <li>3. 高管面对面</li> <li>4. 团队内部欢迎</li> <li>5. 入职谈话</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>线上线下联动</b> <p>线下: 将近1-2个月内入职的员工统一集中开展线下融入活动</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 脱产培训</li> <li>2. 团建活动</li> </ol> <p>线上: 线上资源平台赋能新员工</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新人常见问题</li> <li>2. “生存技巧”: 公司设施设置,</li> <li>3. 文化价值观宣贯</li> <li>4. 规章制度学习</li> <li>5. 相关福利</li> <li>6. 企业目标战略</li> </ol> </li> <li><b>因校招和社招人群需求不同, 入职培训的内容侧重稍有不同。</b> <p>校招: 帮助走出“象牙塔”, 增设如: 职场心态与行为建立等课程</p> <p>社招: 洗去“前公司印记”, 帮助快速融入。</p> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>知识普及类内容可通过线上培训进行教授而需要实操演练的项目现阶段仍需要线下进行。</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 线上学习平台: 业务知识 (如: 产品信息, 市场概况等)</li> <li>2. 线下操练: (如: 场景化演练; 在岗历练; “实战”; 老带新, 师徒制); 通用技能 (如: 沟通能力; 演讲技巧; 领导力提升等); 岗位技能;</li> </ol> </li> <li><b>如何解决因线上培训互动性所衍生的培养效果不佳问题:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>建立沟通渠道弥补互动性不足</u>: 通过学习班, 微信群, 一则: 保证学习进度二则: 为新员工答疑解惑。</li> <li>2. <u>考试跟进</u>: 利用外部硬性通过标准对学习成果进行把控</li> <li>3. <u>激发新员工内在动力或竞争意识</u>: 将竞争机制 (如: 积分机制, 排名) 与激励机制匹配促使新员工更好的表现。</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>新员工岗位胜任力判定: 从行为出发, 不单单考虑绩效表现。</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 从同事中获取直接的反馈与评价</li> <li>2. 营造相似的行为发生环境, 判定新员工是否具备岗位胜任力</li> </ol> </li> <li><b>绩效辅导对话参与度与感知度提升要素: 对话频次, 内容与HR角色。</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 频次: 在原关键时间节点的基础上, 根据新员工需求增加对话频次</li> <li>2. 内容: 弱化目标完成度如何而更聚焦在背后原因为何与接下来该怎么做。</li> <li>3. HR成为双方的沟通渠道: 引导新员工“开诚布公”并对辅导对话技巧不足的直线经理加以辅导。</li> </ol> </li> <li><b>项目整体评估</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 满意度调查: 新员工, 用人部门, Mentor, Buddy</li> <li>2. 新员工转正率, 试用期内离职率, 一年内主动离职率</li> <li>3. 入职培训完成率</li> </ol> </li> </ul>