

新员工入职管理

课程简介

最新数据显示, 目前各行业员工年平均离职率约 19%, 而入职 90 天的新员工离职率则高达 60% 以上。新员工的高离职率不仅对业务产生了很大影响, 例如昂贵的招聘雇用成本、公司人才梯队的断层; 而且也使招聘和培训新员工方面的努力付之东流, 企业内部组织士气跌落, 直接影响到企业经营业绩。因此建立一个有效的入职管理体系通过一系列举措帮助新员工融入新团队, 建立相应的工作技能, 从而帮助企业降低新员工离职率、快速提高新员工绩效显得尤为必要。实证研究发现, 那些拥有切实有效的入职管理体系的企业比没有入职管理体系的企业, 新员工离职率降低 70%, 达到岗位胜任的时间周期缩短 50% 以上。越来越多的企业认识到, 入职管理目前已成为员工全雇佣周期中人力资本投资回报率(ROI)最高的环节。

本课程创造性提出的**整合入职管理 (Integrated Onboarding Program)** 使企业回归“以终为始”的理念, 将企业和入职者的努力指向同一个方向, 实现企业改变员工, 员工改变企业的双赢。

本课程解决的问题

- 新员工流失率居高不下
- 新员工融入团队和企业文化的时间周期长
- 新员工达到岗位胜任要求周期较长
- 新员工敬业度不高
- 培养的新员工另谋高就
- 公司没有标准化和流程化的入职管理系统
- 企业人力资本投资回报率低
- 缺乏有效的入职评估手段

课程对象 人力资源总监、经理, 招聘经理, 招聘顾问、培训经理以及企业高管、直线经理等。

课时安排 2 天

课程内容

第一天：上午(9:00-12:00)

- **了解入职管理**
 - 为什么需要重视入职管理
 - 新员工入职 1 年内离职率趋势
 - 新员工流失对企业造成的成本损失
 - 入职管理的作用
- **入职管理的四个关键阶段**
 - 任务分配阶段
 - 指导帮助阶段
 - 保护支持阶段
 - 调整适应阶段
- **整合入职管理项目概要**
 - 1Day : 建立好的第一印象
 - 30Day : 重塑习惯
 - 90Day : 自律管理
 - 180Day : 提升发展
 - 365Day : 成果管理
- **入职 90 天聚焦 (入职管理常见误区及案例)**

第一天：下午(13:30-17:00)

- **入职任务设定与安排：任务与目标管理—入职管理的核心**
 - 入职任务的清单制定与企业入职任务词典
 - 入职任务设定的评估维度
 - 根据部门与职级设定差异化的入职任务
 - 岗位入职任务设置
- **案例分享和实践**
- **入职第 1 天(Day One)：好的开始等于成功的一半**
 - 欢迎仪式、欢迎信、欢迎视频、欢迎礼包
 - 入职手续办理、工具资料准备、IT 系统 Setup
 - 公司综述与 Office Tour
 - 入职培训计划、绩效考核流程、业务汇报流程的说明会
 - 后勤支援及保障信息介绍
 - 和业务相关同事、直线经理、人力资源经理的见面会
 - 新员工午餐会准备及实施
 - 入职当周的重点与期望
- **案例分享和实践**

第二天：上午(9:00-12:00)

- **入职第 30 天：重塑习惯与融入团队**
 - 制作个人的目标清单
 - 目标管理的四个原则
 - 时间管理 ABC 法则
 - 行动原则
 - Buddy 和 Mentor 制度
 - 新员工同化与融入项目
 - 通过周期循环性的面谈评估改变新员工的行为及提供指导
- **案例分享和实践**
- **入职第 90 天：新员工自律管理**
 - 虚拟团队
 - 跨文化沟通
 - Coaching 和 Monitoring 的方法
 - 公正、透明的绩效评估体系
 - 自我评估和改善的方法：AAR
 - 评估方法 1：类别评价法
 - 评估方法 2：比较法
 - 评估方法 3：记叙法
 - 评价方法 4：其他方法
 - 试用期提前、按期、延期转正的法律依据和风险预防
- **案例分享和实践**
- **入职第 180 天：提升和发展**
 - 新员工效率提升的三大利器
 - 1) 行动管理
 - 2) 学习管理
 - 3) 授权管理
 - 员工发展规划 (CDP) 的重要步骤及注意点
- **入职第 365 天：成果管理**
 - 创新-使创出成果
 - 1) “流水不腐”思维
 - 2) 活用 Fresh board
 - 自我领导
 - 1) 问题解决五步骤 (DMAIC)
 - 2) 构筑 Informal Team 激发和发现领导力

第二天：下午(13:30-17:00)

- **企业文化制度导入与职业发展规划：新员工融入与保留的关键**
 - 清楚地表达角色职责和创建绩效问责机制
 - 描述公司的愿景，使命和核心价值观
 - 参与制定公司和团队的短期和长期目标
 - 提供收集和反馈员工建议的渠道
 - 合作创造新员工的职业生涯发展规划
 - 提供相关的联系信息
 - 给予相关专题培训的机会
 - 入职培训常见问题与要点
 - 培训计划和课程设计
- **案例分享和实践**
- **整合入职管理计划的关键和支持力量**
 - 重视和建设企业文化
 - 1) 共享愿景、目标、使命
 - 2) 建设学习和发展的平台
 - 3) 规范和传播 Common Language
 - 实质性的人才管理
 - 1) 人才纲领
 - 2) 人才战略
 - 3) 人才管理系统
 - 持续维护和更新管理制度
 - 1) 员工手册编制和 Update
 - 2) 激励、表彰和惩戒制度
 - 关心-引导-分享-帮助模型
- **案例分享和实践**
- **利用最新技术提高入职管理效率**
 - 企业官网、企业内部入职管理系统、博客、微博、微信、推特、Yammer.....
- **整合入职管理项目的成效评估和投资回报**
 - 新员工的流失率指标
 - 新员工的满意度与敬业度指标
 - 新员工损耗指标与绩效指标
 - 评估样本与周期
 - 入职评估报告包含的项目与模板