



# 新员工管理

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** 人新员工管理

## 【课程背景】

企业在招聘到新员工后，经常出现以下现象：

- 1、 仅有个别新员工很快产生价值，绝大多数新员工碌碌无为；
- 2、 老员工不教新员工如何开展工作，怕他们抢了自己的饭碗；
- 3、 老员工总把自己要做的工作推给新员工，并称之为：培养新人；
- 4、 新员工业务知识学的不怎么样，倒学会了一些老员工的坏习惯、坏作风；
- 5、 不能明确新员工需要学什么、学到什么程度、怎么学、由谁带，随意性大；
- 6、 新员工缺乏明确的转正标准，部门经理说行就行，不行就不行；
- 7、 被看好的新员工表现不佳，走的时候对你说：感谢公司，感谢领导，我能力有限，无法胜任；
- 8、 新员工入职半年内，超过半数的新员工被辞退或主动辞职；
- 9、 在新员工离职的同时，老员工也陆续跳槽；
- 10、 有人指责人力资源部招聘不利，有人指用人部门经理工作不利。

这些现象归根结底是如何产生的呢？本课程旨在通过案例分析与讨论，结合

实操，使 HR 及各级管理人员掌握新员工管理的思路、方法以及相关管理工具。

### 【课程目标】

1. 了解管理新员工的重要性
2. 掌握新员工留不住的原因
3. 了解新员工的感受和期望
4. 掌握新员工管理体系的核心
5. 掌握新员工入职导引要做的基本工作

【课程时长】 1-2 天，6 小时/天

## 【课程大纲】

### 第一单元：新员工管理概述

- 新员工管理的作用
  - 融入团队的需要
  - 适应工作的保障
  - 管理水平的体现
  - 产生业绩的前提
- 新员工需要什么？
  - 得到认同和关注

工作的价值和回报

能力提升和个人成长

工作环境的适应，组织的宽容和理解

企业的文化和价值观值得为之奋斗

- 新员工管理的主体与职责分工

案例分析：谁对小张的业绩负责？

人力资源部的职责

直线管理者的职责

工作指导人的职责

间接上级的职责

- 新员工管理的原则

## 第二单元：新员工的工作目标设定

- 五个方面的清晰目标
- 目标设定从 SMART 到 SAIL
- 短期工作目标设定
- 中期工作目标设定
- 长期工作目标设定

- 现场演练：某岗位新员工工作目标设计
- 讲师点评与分析

### 第三单元：新员工培养与辅导

- 小组讨论：培养新员工什么？
- 新员工学习地图与学习护照设计

现场演练：某岗位新员工的学习地图设计

现场演练：某岗位新员工的学习护照设计

- 讲师点评与分析
- 新员工成长阶段与辅导方式

入职期特点与辅导方式

动荡期特点与辅导方式

稳定期特点与辅导方式

### 第四单元：新员工的沟通

- 新员工沟通的成功要素
- 行为驱动的几个引擎

立场是行为驱动的前提

利益是行为驱动的核心

认同是行为驱动的保障

情感是行为驱动的关键

- 新员工的沟通频率与沟通内容

现场演练：某岗位新员工的沟通频率与沟通内容设计

讲师点评与分析

第五单元：课程回顾与答疑