

人力资源管理之新员工岗前培训的注意事项人力资源管理考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/581/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_581571.htm

一家商业企业人力资源部培训负责人王秀芹部长和我探讨新员工入职前的培训问题。她给我介绍了所在公司目前的做法、取得的收效与不足。令她最感困惑的是，她的满腔热忱常常换来的是多方面的不满意：新员工不满意、老员工不满意、基层主管不满意、结果导致老板也不满意。她谦虚地说：“想请教张老师，如何让入职培训更有成效？我本人还应该做哪些改进？”好为人师的我一点也不客气，先从行业（商业零售）特点入手，给了她以下建议：一、人力资源培训主管要做以下工作：1、制订计划。内容包括总的时间安排、培训的课目、主讲老师、培训教材、培训地点、培训纪律、培训考试及培训效果评估。能画出一目了然的甘特图最好。2、明确分工。培训主管是入职培训的组织者，担任老师是少不了的工作（也是主要工作），但不是全部工作。入职培训至少要包含以下内容：企业文化、基本规范（主要制度与规定、流程规范）、军训、消防安全、礼仪、促销技巧、心态（心理调适能力）。企业文化与基本规范非你莫属（培训主管讲授），其它课程都可分给他人讲授。3、组织协调。审核教材（培训必须有教材）、跟踪培训纪律、培训师调整、管理学员、组织考试、考核培训效果、总结培训经验。4、协助分配新员工。如果培训主管兼任招聘主管，分配工作就是份内的事，更应统筹兼顾。二、基层主管应做以下工作：1、和准下属见面，随时随地做好准下属参观、咨询的准备，回答他们的提问

、指导业务咨询。2、在生活上关心下属，任何人到一个新的单位或部门都有一个熟悉和适应的过程。3、了解公司用人政策，与培训主管口径保持一致，避免“令出多门”让新员工无可适从。4、有能力者可担负一定的讲课任务。

三、培训师应做以下工作：1、按公司指定教材制订讲义，多以公司成文的制度、规范、流程为教材。上课前需要征得培训主管审核通过。2、了解新学员拟分配的岗位，有的放矢调整讲课案例。3、准备所讲课目的考试题，参与监考并负责阅卷判分。4、培训师应尽量由行家里手担任，如促销技巧完全可以由金牌员工担任。不过首次担任培训师的人员必须试讲合格。

四、企业培训要建立一个完整的体系

1、围绕企业的发展目标构建企业的培训体系。任何企业绝不能只有新员工培训这个单一环节。在时间上，要有企业一年、二年、三到五年甚至十年的人才培训计划；在形式上，要有岗前培训（入职培训）、在岗培训、脱产内部培训、脱产外部培训（又可分短期培训与长期培训）；在内容上，有企业文化培训、安全（消防）培训、危机意识教育、专业技能培训、管理技巧培训、情商培训等等。

2、建立符合本企业特点的教材体系，不能让培训师自由发挥，不同培训师的基本立场必须一致，不能发生观点冲突。

3、建立自己的培训师队伍，即使要外聘讲师，也必须保证其认同企业文化，其个人价值观不能与本企业发生冲突。

4、建立本企业的培训档案，包括教材、音响、影片、光碟，学员考试试卷、培训效果评估记录等等。

5、企业全员都必须纳入培训对象，在不同时期开展不同内容的培训。

6、做好企业内部培训师的培训工作。企业内部的所有管理人员都应该成为某一个专业的培训

师。五、给王部长的个性化建议

- 1、想办法让企业上上下下的成员支持新员工培训工作。当然建立一个好的培训体系是最好的办法，但这毕竟需要一个过程，要一段时间。目前你个人的努力和企业负责人的支持很重要。
- 2、协助培训的讲师和新员工即将分配的岗位主管是你眼前最需要借助的力量。你必须先培训他们，大家不仅要在口径上保持一致，还要在行动保持一致。具体来说，你对新员工的关怀不能与企业所能承受的政策底线脱节。你不能对新员工关心过度。如果新员工的主管普遍赶不上你的周到细致，新员工入职后，就会形成强烈反差，其后果是新员工会迅速离职。
- 3、老师出身的你对新员工浸透了太多的母亲情怀，必须马上调整到工作角色。你是人力资源部招聘培训主管，员工进入公司后主要是靠制度约束开展工作，而不是在主管们的呵护下工作，更何况现在的80、90后独立性都很强，他们最烦的就是妈妈的唠叨。所有的管理人员都必须认识到这一点，都必须进行工作方式的转变和角色调整。
- 4、要充分发挥团队的作用，在团队面前，任何个人都是渺小的。商业零售企业的所有培训都可以归结到一点上来：把所有员工都培养成一个大方人。当同事有了进步，你要大大方方地鼓掌，不要吝啬你的掌声；当顾客光临，你要大大方方地微笑，不要吝啬你的笑脸。有了良好的人际关系，工作就会变成享受；人人拥有健康的心态、灿烂的笑容，顾客就会天天盈门。培训潜力无限。

人力资源管理师复习宝典更多信息请访问：[百考试题人力资源频道点击进入](#)：[百考试题人力资源管理师网校课堂](#)[百考试题人力资源管理师预测试题](#)希望与其他考生进行交流？[点击进入人力资源考试论坛](#)

100Test 下载频道开

通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com