

阿里巴巴年度培训计划

一、培训目的

一）企业战略和组织目标层面

二）员工层面

1、新员工：

- 1) 使新员工在入职前对公司有一个全方位的了解，建立对公司的事业和文化的认同感，以及全面了解公司管理制度和员工行为规范；
- 2) 让新员工感受到公司对他的欢迎,让新员工体会到归属感,加强同事之间尤其是与本职工作相关部门人员的关系；
- 3) 使新员工明白自己工作的职责、工作任务和工作目标，掌握本职工作的工作要领、工作程序和基本工作方法，以及培训新员工解决问题的能力及提供寻求帮助的方法；
- 4) 坚定自己的职业选择，确定自身职业发展方向，理解并接受公司的共同语言和行为规范成为高效、有凝聚力团队的成员。

2、在职员工：

- 1) 提高在职员工的职业素质，促进员工的自我成长，实现公司人力资源的有效增值；
- 2) 提高员工工作动力，改善员工工作绩效；
- 3) 克服公司人才流失严重的现状；
- 4) 建立更加和谐的组织氛围。

二、培训需求分析

（一）实施背景：

（二）实施目的

（三）内容：

1、培训需求层次分析

1) 战略层次分析：

公司已经明确了未来的发展方向，即以房地产行业为只要副业，构造公司在

价值链条的竞争力，因此在公司的人力资源战略上要贯彻这种战略的思路。而房地产行业知识更新速度极快，新概念、新创意层出不穷，所以阿里巴巴应该对培训进行必要的投入。

2) 组织层次分析：

随着阿里巴巴房地产公司经营规模的逐步扩大，经营的项目也将增多，需要更多的优秀人才为公司服务。因此必须制定一个好的培训规划，把公司建设成学习型组织，为今后的发展作组织准备。

3) 员工个人层次分析：

阿里巴巴现有人员的知识结构和能力还不能适应公司战略的要求，因为阿里巴巴初入房地产市场，缺乏具有丰富经验积累的员工，而通过内部培训，则有利于公司中培养出一批能适应组织战略和目标的优秀从业人员。

2、培训需求的阶段分析

1) 目前培训需求分析：

当前阿里巴巴还是房地产行业的心进入者，公司员工普遍缺乏从事房地产行业的经验。

2) 未来培训需求分析：

公司要成为本地区房地产行业前 5 名的企业，必须努力提高自身的经营规模和实力。而保持一个相对较快的发展速度，则需要充分整合公司现有的内部资源和外部资源，其中对人力资源的整合即为重要。而当前公司从业人员的职业素质并不能满足公司发展的需要，因此对公司现有员工进行适当的培训十分必要。

3、培训对象需求分析

1) 新员工入职培训：

新员工如果不了解企业文化和制度就不能很好的融入企业，或是由于对企业工作岗位不熟悉而不能胜任工作。所以，有必要对新员工进行关于企业概况、员工规范和工作职责的培训。

2) 在职员工培训：

由于企业转型和业务扩大，当前公司员工工作动力不足，流失率偏高，绩效水平不能满足公司发展的需要，因此急需通过培训来改善员工绩效。

（四）培训需求分析实施的方法

1、工作任务分析法

2、面谈法

3、问卷调查法

4、重点团队分析法

三、培训目标

四、培训对象

五、培训内容

（一）培训项目：

根据公司组织战略和培训需求分析，本年度的培训项目一共有三个，分别是岗前培训、管理培训和岗位培训。

1、岗前培训：

岗前培训是通过向新员工提供有关公司和工作的基本背景情况，将新员工介绍到企业组织、部门中去，使他们成为企业合格的一员，从而促进他们做好本职工作的培训。

1) 岗前培训的具体内容：

公司概况。公司的创业、成长、发展过程，公司的经营战略和目标，公司的优势和面临的挑战；公司的企业文化和价值观、行为规范和标准；产品和服务，主要客户情况；公司的活动范围；组织结构；主要经理人员等。

主要政策及其程序。包括假期、请假、加班、报销的政策及其程序，购买内部产品的特权和享受内部服务等政策及其程序，工资、福利和奖励政策及其程序，员工培训和职业发展政策及其程序，绩效管理的政策及其程序等。

公司设施和部门参观。设施参观、规定的用餐地点、急救站、员工出入口、停车场、禁区等，部分工作休息室、个人物品储藏柜、火灾报警箱、主管办公室等。

部门职能和岗位职责。部门目标及最新优先事项或项目，与其他职能部门的关系，部门结构及部门内各项工作之间的关系，工作职责说明，工作绩效考核标准和方法，常见的问题及解决办法，工作时间和合作伙伴或服务对象，请求援助的条件和方法，加班要求，规定的记录和报告，设备的领取与维护等。

员工职业发展规划。与新员工共同描绘其在公司中的职业发展计划，让新员工明

确自己在公司中努力工作的目标和方向。

2) 岗前培训的对象：新员工

3) 岗前培训的方法：

4) 岗前培训参与的培训项目：

2、管理培训：

3、岗位培训：

（二）培训内容与方法

根据本年度的培训需求分析，并结合培训项目的设定，将培训内容分为三个方面专业知识、组织知识、人际能力，再选择适当的培训方法。

1、组织知识：

2、专业知识：

3、人际能力：

六、培训时间

七、培训地点

八、培训形式与方式

（一）实施过程设计

一) 职前培训

第一天 上午

1、公司召开欢迎新员工入职会，公司总经理致欢迎词。欢迎会结束后，人力资源部组织新员工参观公司设施。

2、人力资源部向新员工发放《员工守则》和《新员工培训安排表》等资料。

2、新员工到部门报到，部门经理组织老员工欢迎新员工的到来，大家相互认识熟悉。

第一天 下午

1、新员工自我介绍，培训师宣布培训时间、地点和培训纪律，并对培训内容做一个简单的介绍。

2、向新员工介绍公司概况。包括公司发展历史、公司现状以及在行业中的地位、公司品牌与经营理念、公司文化、未来前景、组织机构、各部门的功能和业务范围、人员结构、薪资福利政策、培训制度、奖惩情况介绍、团队精神介绍、新员工关心的各类问题解答等；

3、向新员工讲解公司组织结构。包括介绍公司领导、各部门负责人；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。

第二天 上午

1、学习《员工守则》。公司规章制度（考勤制度、招聘工作制度、出差管理制度）、行为规范（包括员工个人形象与公司形象、着装原则、化妆与饰物的原则、会面礼节、电话礼仪）等；

2、其他知识和制度的介绍。主要包括安全知识（消防安全知识、设备安全知识及紧急事件处理等）、财务制度（费用报销程序及相关手续办理流程以及办公设备的申领使用）、沟通渠道（员工投诉及合理化建议渠道介绍）等。

（二）培训资源的筹备

1、培训师：

2、培训时间：

3、培训地点：

4、培训设施：

5、培训相关物品和资料：

1) 为新员工准备好办公场所和办公用品；

2) 印制《致新员工欢迎信》、《员工守则》、《新员工培训安排表》，以及培训时需要的其他资料。

九、培训教师

十、培训组织人

十一、考评方式

十二、计划变更或者调整方式

十三、经费预算