

水利电力行业现代企业职工培训理念创新

王晓蓉,姚纬明

(河海大学公共管理学院,江苏南京 210098)

摘要 分析了我国水利电力企业职工培训的意义和培训体系存在的问题,提出了加强对企业培训有效需求分析、科学规划培训体系、创新人力资源培训激励机制等的创新理念、创新思路,以供企业进行决策和管理参考。

关键词 水利电力行业 职工培训 培训理念

中图分类号 :C939

文献标识码 :A

文章编号 :1003-9511(2009)03-0046-03

市场竞争成为企业优胜劣汰的法宝,而良好的企业业绩源自优秀的员工,因此企业间的竞争关键是人才的竞争。企业要在竞争中立于不败之地,就必须以完善的培训为优秀员工的塑造提供保障。

1 水利电力企业职工培训的意义

1.1 培训是企业挖掘自身人才资源潜能、增强企业竞争力的有效手段

人才是未来企业竞争的核心。企业人力资源的来源由外部招聘、企业内部挖掘与培养构成。水利电力行业职工队伍人数多、基数大,通过外部招聘只能解决亟需的高素质人才,是“因事选人”,进入成本也越来越高,而企业培养则能达到加强基础、“使人适事”的效果,大力培养和充分挖掘企业自身资源,让员工正确认识自己,不断提升工作胜任能力,培养员工的敬业精神、创新精神和社会责任感,形成自觉发明创造的良好氛围。通过培训,企业的科技人才将茁壮成长,企业科技开发能力会明显增强,企业整体人力资本将会增值。整体人才素质的提高,使企业能够创造一流的业绩,在市场竞争中立于不败之地。

1.2 培训是满足员工生存与自我发展、提高自身价值的有效途径

一位优秀的企业员工必定是终身学习的模范,他永远不会满足已有的成就。而突破原有的知识水平、基本技能及思维定势的最佳途径,就是参加培训,不断学习。根据马斯洛人的需求理论,满足了基本生存需要的员工,就需要不断提高自己的工作能

力和综合素质,体现自身价值,获得成就感,以满足高层次的自我发展的需要。要留住员工,特别是留住核心员工,除了提供优厚的物质待遇外,更主要的是不断地给员工充电、加压,满足其对不断进步的需要,并在工作中心体会到挑战的乐趣,使其不断自我完善、自我提高。实践证明,如果公司给员工提供良好的培训,就会减少抱怨,离职率也会降低。这样,员工成为学习型员工,企业成为学习型组织,增强了企业的战斗力。

1.3 培训是强化企业内部管理、实现组织目标与愿景的重要措施

培训是一种重要的管理工具,是管理者提升员工知识水平和行为能力,统一价值观,达到组织目标的重要手段。培训可以增加员工工作知识,提高员工工作技能,使员工养成良好的工作习惯,员工的满意感和成就感大大提高,他们对企业的信赖感和忠诚度也会较大提高,使员工产生积极的愿望,提高了他们的工作热情,建立起良好的工作氛围和工作环境。由于培训都是与组织目标相一致的,通过培训,职工能更加理解企业文化的核心内涵,真正做到为企业管理服务,因此,培训管理工作应与组织发展的要点和步伐相结合,量身定做符合自己持续发展的高效培训体系,对充分开发利用人力资源,使企业保持高速稳定发展具有重要意义。

2 水利电力企业职工培训体系存在的问题

a. 对职工培训缺乏有效需求分析,员工培训与

实际需求相脱节。水利电力企业是一个职工人数多,知识水平和业务能力参差不齐的大型企业集团,因此对员工的培训显得非常重要。对员工的培训,有针对性才能收到好的效果,但许多企业制定员工培训计划时往往存在以下问题:①没有事先深入基层在员工中进行培训需求的调查,培训没有针对性;②没有根据企业发展和市场竞争的需求来制定培训体系,使企业培训与实际需求相脱节^[1],不能实现培训应达到的组织目标;③培训计划、培训对象、培训内容等与实际相脱节,所实施的培训对于员工个人知识和技能的提高并无明显直接的作用,对企业发展也无直接促进效果。

b. 培训体系过于简单,存在重形式、走过场现象。目前,水利电力企业职工培训的内容过于单一,培训方式过于简单,有的培训内容与工作目标脱节,没有真正达到培训的目的。企业没有把培训放到人才队伍建设的高度来重视,认为培训流行什么学什么,缺什么补什么,培训的系统性不强。有些企业对员工培训存在“重形式”、“走过场”现象,对员工培训表面重视,而实际工作不到位。例如,有的企业只是请教师集中上几节课了事;有的企业买点教材发给员工,员工利用业余时间自学;还有的企业组织员工到其他企业参观学习一趟就完事。

c. 培训体系与人力资源开发利用相分离,缺乏前瞻性。培训应与企业的人力资源有效使用、人才结构及其变化趋势相结合,企业的人力资源开发利用、人才结构合理整合是企业开展培训工作的基础。目前水利电力企业培训往往是遇到问题“临时抱佛脚”,即“头痛医头,脚痛医脚”,培训目的不鲜明,为培训而培训,员工价值取向和企业的发展战略相分离,没有统一的目标^[2],培训工作没有做到的放矢,没能发挥培训的调节功能,没能发挥企业人力资源的最佳使用效果及优化企业人才结构的作用。不能充分发挥培训的作用,不仅易使人力资源资本陷于呆滞,更容易造成人力资源的浪费。

3 水利电力行业现代企业职工培训创新思路

3.1 加强企业培训有效需求分析,树立基于企业价值观的经营培训理念

a. 培训应结合员工职业发展的需要。由马斯洛人的需求理论可知,人的需要是多方面的,而最高层次的需要是自我发展和自我实现。按照自身的需要接受教育培训,是对自我发展需要的肯定和满足。培训工作的目的是为企业的发展战略服务,同时也要与员工的个人职业生涯发展相结合,以实现员工

素质与企业经营战略相匹配。为了使培训更有针对性,达到培训目的,必须在对员工培训前做好培训的调查和分析,最适合的才是最好的。在培训前,要了解员工现有的知识结构、知识体系的水平层次以及其知识与将要学习知识之间的差距,找准已有知识和所要学习的知识之间的结合点,从实际出发,选择不同培训对象,因材施教,这样才能使培训有针对性和实效性。

b. 以企业战略为导向,注重培训内容的针对性^[3]。企业建立培训体系的根本目的是培养企业发展所需要的员工,有效培训应该以企业战略为导向,能够根据企业不同的战略,为企业培养适合的人才,实现企业的发展目标。现代企业职工培训必须转变培训观念,承认员工的主体地位,尊重学员的主动精神,让员工根据个人的需要和现实条件,选择合适的学习内容、手段、时间和地点等,改变传统培训中培训师主宰整个培训过程和受训人员的惯例。

c. 使培训具有超前性。在企业培训中,为了支持学习者的学习,应提供丰富的学习资源,如网页文档、数据库、多媒体课件、案例库、知识库等,同时也要不断积累丰富的学习资源,通过信息资源库,学习者可以随时找到自己所需的信息。

d. 创新培训理念。将人员培训看做是一种重要的人力资本投资,在这种理念下,将员工培训创新为连续的、全员的、超前的终身培训。首先,应构建企业学习型组织的理念,把教育培训提到一个新的高度。企业应将现代管理理论与实践相结合,促进企业教育培训开发理论与实践的创新,营造一种热爱学习和交流的文化氛围,为所有员工提供学习的便利,鼓励他们大胆地改革创新,并促进个人学习与组织工作有机结合。其次,培训理念向基于企业价值观的经营培训方面转变。传统的培训理念是基于完成具体培训任务的,没有吸纳和融合企业价值观与企业文化。在培训向全新价值体系培训转变后,培训的理念必须做出相应的提升和变革,建立基于企业的使命、愿景、战略的整个培训资源理念。培训是基于理念、能力和技术提升的服务活动,要按照现代企业的先进经营模式管理培训,按照项目管理的流程和效率提升培训,树立并实践愿景激励、战略管理、品牌管理、知识整合、客户管理、文化管理、团队建设、绩效管理等企业管理理念。在培训中要把相关的理念贯穿渗透到培训的每一个环节,理念方可显示其巨大的作用。

3.2 科学规划培训体系,通过培训促进员工和企业双赢

根据马斯洛人的需求理论可知,人最高的需求

是自我价值的实现,因此,大多数员工希望掌握更多新的知识和技能,希望工作充满挑战,希望得到晋升,希望得到更高的薪酬,而所有这些,都需要通过培训来实现。通过培训提升员工个人的综合素质,从而进一步提升企业的素质,这对于企业和员工来说是双赢的选择^[4],因此,许多企业都采用“内部晋升制度”,给员工提供很多晋升和发展的机会,借此激励他们更主动地学习和参加培训。

当然企业也面临一系列的困惑,往往有些员工在接受完培训后马上“跳槽”,使企业面临培训成本无法收回的困难。面对这一“亏本”现象,许多企业高屋建瓴,理性看待。有些公司为员工定制了长达几年的培训计划,这些培训计划本身吸引了不少员工,让他们舍不得“跳槽”。还有的企业,在提供一些成本很高的高档次培训前,与接受培训者签一个协议,让其保证为公司工作一段时间不离职。在培训中,企业将其文化渗透到每个员工的思想中,在企业遇到困难时,共同的信仰将产生巨大的力量,使企业获益无穷。

3.3 创新人力资源培训激励机制,有效提升企业竞争力

建立培训激励机制,调动员工参加培训的积极性。首先,建立动力机制,使企业树立一种不断学习和培训的内在氛围,变“要我培训和学习”为“我要培训和学习”,将培训机会作为激励员工的一种手段,当员工获得培训机会时,会有一种荣誉感,视培训是一种奖励。同时,在培训机会分配上,坚持“公平竞争,择优培训”的原则,确保真正有潜力的人得到机会,把培训与晋级、提升、奖励紧密结合,从而强化将培训转化为产出的运作机制。其次,建立传导机制,即通过企业内部制度规范,汇集岗位绩效要求、职业发展要求、岗位能力素质要求、自我发展与提升要求等多维度需求,形成系统化培训需求。调动员工参与培训的主动性和积极性。

(上接第35页)

参考文献:

- [1] HOWARD R A, MATHESON J E. Influence Diagrams, Readings on The Principles and Applications of Decision Analysis, Vol. II [R]. London: Strategic Decision Group, 1984: 719-762.
- [2] 詹原瑞. 图理论方法与应用 [M]. 天津: 天津大学出版社, 1995.
- [3] 谢秋平. 影响图在公司信用风险评估中的应用研究 [D].

在竞争已经非常充分的市场环境下,每个企业都希望能增强竞争力^[4]。而竞争力的提升需要依靠人,企业的竞争力,归根结底是人的竞争能力。在企业教育培训开发活动中应同时把握工作团队的核心位置。首先,将培训开发的决策权由企业领导层下放给工作团队,如培训开发预测、资金预算、计划制定与执行、结果评估等,均由团队决策担当,领导层起监督、控制、协调、引导作用,使得个体开发、团队开发、组织开发三位一体,便于开发目标协调一致,产生培训开发的高效益。其次,通过培训提高员工的知识水平及创新能力,将员工竞争力提升体现在减少工作时间、降低生产成本、减少浪费现象等工作过程中。第三,注重培训成果转化,确保企业培训效果,要使员工学以致用,实现培训学习的目的。

在知识经济时代,知识更新快、有效周期短,对员工的职业生涯而言,更新知识必须与时俱进,因此优秀的企业经营管理者,首先必需是一位优秀的培训师,他不仅重视培训,而且善于通过培训,采用针对性的对策和措施,真正提高培训的有效性,把企业的发展战略、经营理念、管理模式、价值取向、文化氛围等带给每位员工,培养企业的团队精神,让大家团结在自己的旗帜下,凝聚一股强大的力量勇往直前。只有这样的企业,才能永葆青春活力,具有良好的发展前景。

参考文献:

- [1] 王耀华. 培训需要创新 [J]. 中国电力企业管理, 2008(1): 65.
- [2] 方存艳. 企业培训相关问题研究 [J]. 山西财经大学学报, 2008, 30(S1): 64.
- [3] 张玉珍. 企业培训发展趋势研究 [J]. 中国培训, 2008(5): 20-21.
- [4] 郭秀丽. 企业培训:教育第二落点 [J]. 人力资源开发, 2008(2): 67-68.

(收稿日期 2008-11-10 编辑 张志琴)

天津 天津大学, 2003.

- [4] 韩传峰, 何臻, 马良河, 等. 基于故障树分析的建设工程风险识别系统 [J]. 自然灾害学报, 2006, 15(5): 183-187.
- [5] 王世明. 故障树分析法在工程机械发动机故障诊断中的应用 [J]. 机床与液压, 2007, 35(9): 251-253, 257.
- [6] 张霭蕾. 故障树分析在电力系统可靠性研究中的应用 [J]. 华东电力, 2005, 33(2): 14-17.
- [7] 林铁良, 王君杰, 陈艾荣, 等. 基于事故记录的船撞桥故障树建立 [J]. 同济大学学报: 自然科学版, 2006, 34(4): 467-471.

(收稿日期 2008-12-16 编辑 张志琴)