

新首钢员工培训激励工作总结及探讨

柴 波

(宜昌新首钢房地产开发有限公司)

【摘要】 随着我国建设经济的不断地强化,房地产的资金投入也会相应地加大,房地产市场伴随着逐年的进步也变得更加成熟与富有竞争性,实践表明,房地产在我国经济已经处在炙手可热的地步。房地产公司的经营市场业绩需要通过房地产行业员工的努力来实现,也就是说房地产企业想要获得好的效益必然要挖掘优秀的人才,激发人才的巨大能量用以争取在激烈的竞争中处于优势地位。对房地产领域的企业而言,人才更是宝贵的资源。企业必须制定相应规划与制度从而便捷地吸引、保留、开发人才,实现房地产行业的可持续发展。

【关键词】 新首钢 员工培训

一、新首钢公司概况

宜昌新首钢房地产开发有限公司(简称:新首钢)成立于2006年12月31日,具备房地产开发企业二级资质,资质证书编号:鄂房开(2013)E30005号。我公司是宜昌市夷陵区房地产协会会员单位,2012年被宜昌市夷陵区房地产协会授予“2012年宜昌市夷陵区房地产行业先进单位”,2012年度分别荣获“宜昌第八届(2012年度)资信20强房地产企业”、“十大影响力楼盘”、“2012年度湖北名盘”、“优秀人居楼盘”等称号。三峡国际会展中心综合项目总占地面积58万平方米,总建筑面积为777770平方米,其中地上建筑面积为587720平方米,地下建筑面积为190050平方米,容积率为0.99,建筑密度为1(4)9%,绿化率为66.8%,总户数为3616户,停车位为7100个(其中地面停车位为1800个,地下停车位5300个),建成后的三峡国际会展中心综合项目将集会议、展览、旅游、度假、住宿、餐饮、购物、休闲娱乐、居住等系列化服务为一体的高档次、多功能、综合性的商务和居住中心,将成为宜昌市及湖北省标志性的高档建筑群。

二、培训工作的缘起

我国社会主义经济市场的迅速崛起,房地产市场的竞争也已经出现了白热化的阶段,从企业规模与数量上看已经达到了膨胀的趋势,对于房地产的综合发展趋势来分析,国家政策主要是大力号召房地产企业在经过完整的激励机制实现新的市场机遇,实现我国房地产行业能够持久有力地发展。所以,房地产的产业发展是通过大力的激励来实现巨大的推动,为了实现房地产市场顺利稳定的发展必须要对激励机制进行不断的更新与完善,这是最有力的解决方式。

目前国内房地产公司环境特殊,激励机制不健全仍是一个很大的问题和障碍。因此,必须合理解决我国目前房地产市场的激励机制存在的问题。房地产行业员工的激励机制并没有想象中简单,而是包含很多环节而形成的,它在房地产市场中扮演着重要的角色。做为房地产企业要随时掌握房地产的市场的动态,及时作出一些制度的调整以顺应市场的变化,塑造一个优秀的企业文化,综合以上的激励机制,想必一定会大力挖掘员工的积极性与灵感。

房地产的难度是每个人都能直观地体会到,其自身需要很大的成本投入,耗资巨大,并无法移动且受环境影响非常大等因素,限制了房地产领域的发展,企业需要根据市场需要建立相关的营销战略利用特别的手段实现房地产产品的,并且还要对于房地产行业员工进行激励刺激。用最大的激励手段来刺激挖掘出房地产行业员工最大的潜能,发挥其优秀的聪明才智,利用最优秀的智慧实现利益最大化。文章试图通过对房地产行业的研究,以新首钢员工为基础,提出员工优化激励机制。

激励本身的概念是“激发勉励”,根据企业管理视角分析,是说企业领导在对外部奖励手段与工作环境合理设计,通过对行为

规范和惩罚性手段,利用管理者与员工的信息展开交流,并对企业员工的行为激发、指引、规范,让员工消极被动态度变为积极主动,达到员工人员目标和企业目标调节发展。

企业培训是企业针对员工展开的系统性智力投资,企业按照员工个人的发展与企业的需求,在人、物、财三方面投入针对员工开展有计划、系统性的培训与教育活动,进一步将员工的素质提升,其目的是做到企业人力资本升值、改进公司业绩,进一步得到投资收益,这样能够让员工与企业一起发展的愿望实现。

一、培训方案的实施

在新首钢公司,员工的培训工作主要由综合管理部负责。在组织季度培训的时候,要经过综合管理培训主管填写《培训项目审批表》,经过审核确认之后才能进行培训计划的实施,如果培训费用超过5000元,或者有经理及其以上的领导参加培训,必须经过总经理的签字批准以后方可生效,才能进行培训计划的实施。

在部门自己组织培训的时候,其培训计划和培训实施都是在部门内部完成的,如果讲师或培训人员需要其他部门的人员,则必须向人力资源部门汇报进行备案,由于工作需要,如果需要本部人员外出参加培训或是请外面的专家来做讲师,都需要到综合管理部填写《培训项目审批表》,上交到总经理,经批准后方可实施。

如果是公司组织的培训,那么培训时间基本是上班时间,同时也会考虑到对工作的影响,将造成的损失降到最低,如果是公司驻外人员参加的集中式培训,一定会和公司的相关会议相联系,尽量减少时间和资金的浪费。如果收到其他因素的影响,或是出现意外情况,需要参加培训人员用休息时间进行培训,那么培训的时间将不视为加班。

二、培训内容

培训内容主要有知识培训、技能培训和素质培训三项:

(一)知识培训:加强员工专业知识的培训,随着时代的发展和知识的更新,让员工紧跟时代步伐,满足工作需要,提高其专业素养,增强其工作能力。

(二)技能培训:加强其工作技能的培训,使其熟练的掌握基本理论知识,通过自我创新,加强其应用能力,形成一套自己熟练且工作效率高的工作技巧。

(三)素质培训:加强心理学、人际关系学等其他知识的培训,增强员工的综合素质,让员工之间形成一种团结友好的合作关系,并让员工自我价值的实现有一种满足感。

三、培训形式

公司的培训有内部培训、外派培训以及员工自我培训三种方式。

(一)内部培训

(1)新员工培训:培训内容主要为公司的文化和所在岗位的

基本工作的培训。

(2) 岗位技能培训。对本岗位专业技能的指导和专业知识的深化。

(3) 转岗培训：由于工作需要可能会对一些工作人员进行岗位的调换，当员工换到新的岗位，要对其进行新岗位工作内容的培训。

(4) 继续教育培训：具有专业技术职称的专业技术人员按照公司的要求每年必须参加72小时以上的继续教育培训。经过各部门和公司领导的协商，在年初就做出这一年的继续教育培训计划，获得总经理的批准以后，开始实施计划。

(5) 部门内部培训。根据各部门的实际需要和工作人员的工作情况，组织规模不一的培训，内部培训的培训结果要定期向综合办公室汇报。

(二) 外派培训。

外派培训是指不在公司内部进行的培训，公司在外面的组织的各种培训，出国学习，领导去各地考察等都属于外派培训。

(三) 员工自我培训。公司激励员工通过自己的主动学习，来提高自己的专业素养课工作技能。

四、内部培训讲师的管理

内训讲师选聘流程(部门推荐，人力资源部门审核，总经理确认)内训讲师多为兼职，当公司组织培训的时候，不耽误其原来的工作为前提，对员工进行培训。综合管理部按照培训计划，对所需要的专业内部讲师进行数量和专业的限制，再将其列入培训计划中，经过公司领导批准之后，并要求各部门进行内部讲师的推荐，通过各部门相关负责人的推荐，经过考察核实之后，并由总经理签字批准之后，给所聘讲师发放聘书。对于内训讲师的要求是比较高的，至少是大专以上文凭，在所要进行培训的岗位有至少三年的工作经验，要有较高的工作能力，没有违规违纪的不良记录，表达能力强，说话清晰流畅，有一定的教师素养。在对内训讲师进行级别评定时，会结合其自身的工作能力以及培训结果来进行综合评价，会划分出初级、中级、高级等不同级别。内训讲师要保证一定数量的课时，根据公司综合管理部门提出的要求，制定有效的培训内容和计划，如果不能完成公司交给的任务，来将被取消晋级资格。经过综合管理部门的审核之后，公司将按照合同约定给讲师发放课时费。初级讲师每节课60元，中级讲师每节课80元，高级讲师每节课100元。对于内部讲师在部门内部进行的属于本职工作的活动将不再另行给予工资。

五、培训档案及记录管理

培训档案的建立，对于各项培训，在培训活动完成之后，综合管理部门都要对参加培训的相关人员进行档案备查。做好档案记录。培训档案的内容，培训档案中必须要包括《培训项目审批表》《培训项目实施情况记录表》这两张表，对应于个别项目还要有《培训效果评估调查表》。同时还要培训人员名单及每个人的出勤率和培训教案等。培训档案的用途，培训档案的建立，对规范培训工作具有重要的意义，对参加培训的人员进行信息的详细记录，可以有效的防止出现培训人员的重复。带来不必要的损失和麻烦。除此之外，培训档案对培训人员的培训考核有着重要的作用，有效的提高了培训的效果和质量。

六、培训激励的作用

企业想要强大的竞争市场中站稳脚步，必要要有素质高的人才，在企业中展开员工培训想将员工素质提升的最重要手段[3]。能够将员工学习的积极性提升，进一步将员工的学习效果发挥到最大，这是企业人力资源管理和开发工作中最核心的环节，并且是将企业人力资源资产增值与企业效果提升的主要方式。所以，一方面培训激励机制对企业培训活动开展和提升企业培训效果发挥了重要作用，另一方面，企业对人力资源开发管理与企业整

体发展提供了较强的战略性。

(1) 在企业中建立激励机制可以在很大程度上增强培训成果。员工可以激励中激发自己的学习潜能，因此也就大大的提高了他们的学习能力，只有逐渐提高企业员工的学习能力才能获得更好的培训效果。从员工的学习能力上讲，很大程度上决定于他们的先天性条件，因此其自身的学习能力是很难取得大的突破的，但给予企业员工有效的激励可以成为一种辅助力量使得员工更加投入并且乐于参与到培训之中，其自愿行为会影响到他们的行动，由于他们积极性的提高，也就可以增强企业的培训效果。

(2) 对企业员工进行合理的激励有助于企业培训活动的持续开展。对员工进行合理的激励可以有效的提高员工参与培训活动的积极性和学习的热情，改变员工消极的心态令他们主动的投入到学习之中，这样一来就可以为企业无聊的培训活动注入新的生命力，有助于培训的持续开展。

(3) 对企业员工进行合理的激励可以增强员工要终身学习的意识。对员工进行合理的激励可以有效的增强员工在培训中的求知欲，这些求知欲使得员工不断的进行学习来满足，员工的不断学习和进步为企业的发展提供了有利条件，伴随着企业的成长和发展，员工自然而然也就在一定程度上增强了终身学习的意识。

(4) 对企业员工进行合理的激励有助于在企业中建立学习性质的组织。从远古时代至今，人类都是在不断的学习进步中度过。而现如今人们在多种方面的压力下渐渐丧失了对学习的兴趣，因此对企业中对员工进行合理的激励可以督促员工进行学习，从而塑造出“要学，爱学”的氛围，企业内部也逐渐由员工的个人学习向组织学习进行转变。

七、培训激励存在的问题及建议

新首钢中所包含的培训内容指明，公司要根据不同时期的员工所处的不同的职业发展阶段来为员工提供不同的相关培训，但是在激励机制中，却没有像培训体系那样，针对每个员工之间的差异来进行不同程度的激励。每个员工因为所处的职业发展阶段不同，其对激励的需求程度也各具差异。我们可以在新首钢中看到，处于职业发展初期的员工大多数是刚从校园中走出的毕业生，由于各方面的压力比较大，他们对物质的需求程度也相对较高，因此，对于他们要采用物质性的激励来满足他们对货币的需求；在职业发展过渡时期的员工，对于自己职业的发展方向较为迷茫，他们更想迫切的期望从某些具有权威性的人士那里获取宝贵的经验来规划自己的职业发展方向，因此企业对于他们进行激励时，要多考虑为他们的职业发展提供指导性建议；而在职业发展的发展时期的员工则希望自己可以拥有更加广阔的平台和条件来发展自己，因此他们更加希望企业为他们提供该方面的条件，例如，技术人员希望企业为他们提供更为先进的设备。此外，新首钢还指出，若是员工想要进行自主创业，那么最佳的创业时机就是他们位于职业发展的发展期时，此时他们则期望公司能给他们多做一些相关的培训；而在职业发展稳定期的员工则对公司给予他们的各种福利待遇、假期安排更为关心，此时公司可对他们中表现优秀的员工进行适当的晋升和奖金奖励甚至利用股权去激励他们对公司更大的忠诚度。因此，公司在针对处于不同职业发展期的员工做不同的培训计划时还要考虑怎样为他们量身作出一套激励机制，这样才能调动他们的积极性，提高培训效果。

作者简介

柴波 男 1969年1月 籍贯湖北 职称中级工程师 学历硕士 研究方向人力资源 单位：宜昌新首钢房地产开发有限公司 职务：总经理。