

站内公告

会员登录

名称

密码

验证码  1174

超级搜索引擎

栏目

类别

关键词

广告服务

热门文章TOP10

- ▶ 面试基本方法
- ▶ 解放HR的七把金钥匙
- ▶ 某公司新员工职业生涯规划探索
- ▶ 年终奖金如何发，最起作用？
- ▶ **第一章 人力资源概述(E)**
- ▶ 员工关系管理的最高境界
- ▶ 一名HR在两家西门子的面试经历
- ▶ 观察：电力企业绩效建设重在数据管理
- ▶ 惠普：文化魔力
- ▶ 论人力资源部在企业中的地位

版权及免责声明

本站资料文章其版权归原作者本人所有。

如果有任何侵犯您的版权的地方，请尽快与本站联系！

您现在的位置：经典教程>>正文

查看：[ 大字 中字 小字 ] [双击滚屏] 查看权限：普通文章

## 浅论员工培训与组织文化

作者：潘应泉 来源：中国人力资源开发网 阅读次数：184 发表日期：2007-9-20 13:52:29

摘要：员工培训是企业发展的根本，现在企业之间的竞争其实就是人才的竞争，谁掌握了人才这个资源，谁就会在竞争中立于不败之地。其中员工的培训又可以分为对员工技术知识的培训和为员工进行企业文化的培训，如果员工的价值观与企业文化相适应，则会随着企业的发展一起成长，使企业可以健康持续的发展。一个好的组织文化能够大大减少企业的培训费用，使员工按照内部和外部的环境要求进行自我的培训发展。

人才是企业最大的资本。毛泽东说过，人是世界上最宝贵的东西，只要有了人，什么人间奇迹都可以创造出来。这里所说的“人”，当然是指千百万各式各样的人才。事实上，管理人才、善待人才、用好人才是一个企业或一项事兴旺发达的根本之根本，关键之关键。各种各样的工作都是由人来制定计划、由人来操作完成并控制其完成的效果的。员工的培训发展，应该随着企业的成长而成长，是企业可持续健康发展的根本。“百年大计，树人为本”，所以对员工的培训，是企业的根本工作。

雇员和管理人员的技能和绩效必需不断提高，以适应社会和企业的发展。随着全球化、信息化等等外部环境的迅速变化，这些因素深刻地影响着员工的发展，企业的发展。企业之间的竞争其实就是人才的竞争，为了使企业持续健康发展，在竞争中取得成功，必需做好员工的储备以及发展计划，使员工能够与企业共同发展进步，这样就必需做好员工的培训发展工作。员工培训一般指使教育水平较低的员工知道怎样完成本职工作，而发展是指提高管理人员和专业人员更广泛的技能，使他们不仅做好现在的工作，还要做好将来的工作。培训的第一阶段包括必要性评价，即分析确认某个岗位、人员和部门是否需要培训。岗位分析和绩效评估是实现这一目的的有效方法。第二阶段是设计培训方案。在必要性评价的基础上，确立培训的目的和内容。第三阶段是确立培训方法。第四阶段是培训的具体实施，绩效考核以及培训绩效的反馈。其中，员工的培训可以分为两种：技能的培训和文化的培训。技能的培训是培养员工怎么做事的能力，而文化的培训则是培养员工应该作什么事的能力。

公司进行技能培训投资的目的是加强员工的绩效，提高组织生产力。公司的培训应该从招聘新员工开始，公司要挑选合适的人选，这样才能使雇员与组织工作相适合，因职用人，充分发挥员工的效用。如日本三泽公司招聘员工的标准是：经理财会人员要认真细心，一丝不苟；营业行销人员须能吃苦耐劳，有饥饿精神；设计技术人员则应善于独立思考，有创造性1.然后是对员工的技能培训，对员工的技能培训主要包括定向培训，团队培训和多样化培训。定向培训是对新员工进行训练使他们熟悉新工作、新的工作单位和新组织的典型方法。团队培训是着重于帮助员工个体共同工作。而多样化培训的目的是使员工对他人不同的工作采取认同的态度，减少偏见，建立起与不同工种的员工一起工作的技能。

《第三次浪潮》的作者托夫勒曾指出：当今世界已经进入了信息、知识和文化经济时代，当今经济竞争的核心已经变成了文化的竞争2.现代企业之间的竞争，不仅仅是财力、物力之间的竞争，更重要的是智力的竞争，是企业文化水平的竞争。

公司对组织文的培训应当是培训的根本，因为企业文化建设已经成为企业在市场竞争中成功的关键因素，已经成为了企业经营之魂，管理之魂，对企业的发展起着至关重要的作用。一个好的组织文化能够促进组织的健康持续的发展，是一个企业得以延续的保证。组织文化已经成为使一个企

业团结一致共同对付巨大的分裂浪潮的一个强有力的手段3. 如果企业没有自己的组织文化, 企业就缺乏价值、方向和目标。组织文化是区别于其他组织的根本标志; 组织文化表达了组织成员对组织的一种认同感; 组织文化有助于增强社会系统的稳定性, 组织文化作为一种粘合剂, 它通过组织成员提供言行举止的标准, 而把整个组织聚合起来。

文化是一种无形的、隐含的、不可琢磨的而又理所当然(习以为常)的东西。但每个组织都有一套核心的假设、理念和隐含的规则来规范工作环境中员工的日常行为。除非组织的新成员学会按照这些规则做事, 否则他不会真正成为组织的一员。不管是高级管理阶层, 还是一线员工, 只要有人违反这些规则, 他就会受到大家的指责和严厉的惩罚。遵守这些规则是得到奖励和向上流动的基本前提4. 组织文化的培训首先应该从招聘员工开始, 为了维护和睦的组织文化环境, 招聘员工的价值观应与组织文化相合, 或员工有培养的潜质, 能够使之认同本企业的组织文化; 剔除与组织文化严重背离的员工。接下来是对新员工的培训, 使新员工认同组织文化, 自觉的按照组织文化的要求来办事。这个培训过程可以分为两个阶段, 第一个阶段是对新员工的集中培训, 这一阶段主要是新员工对公司规章制度的学习, 明确员工应该干什么, 不应该干什么, 什么行为受到奖励, 什么行为会受到惩罚。因为公司的规章制度是一个公司组织文化的一种具体体现。还可以通过故事、仪式等形式使员工社会化, 认同并按照组织文化办事。第二个阶段是新员工集中培训后在实际工作中潜移默化的培训。这一阶段主要是使员工行为的习惯的改变和养成, 使员工自觉的按照组织文化行事, 达到无为而制的效果。这一阶段的潜移默化的培训主要受周围员工以及管理者的言行举止等方面的影响。

现在的世界正像《谁动了我的奶酪》中所说的: “变化总是在发生, 他们总是不断地拿走你的奶酪”5. 生活在这样一个快速、多变和危机的时代, 每个人和每个企业都可能面临着与过去完全不同的境遇, 人们时常会感到自己的“奶酪”在变化。各种外在的强烈变化和内心的冲突相互作用, 使人们在各种变化中茫然无措, 对新的生活状况无所适从, 不能正确应对并陷入困惑之中难以自拔。如果你在各种突如其来的变化中, 总耽于“失去”的痛苦、“决定”的两难、“失望”的无奈……那么竞争的环境和生活本身就会成为一种障碍。如果企业和个人不能随着变化而变化, 时间久了企业和个人就“懒得变动”, 或者是“没有勇气和激情”再去变动和追寻。组织文化作为一种意义形成和控制机制, 能够引导和塑造员工的态度和行为, 反过来影响员工的培训, 影响企业的发展。现在我们处于一个全球化的大环境中, 各种信息以一种爆炸的方式递增, 环境的各种因素变化迅速。“不是我不明白, 而是世界变化太快”。在这个变化迅速的大环境下, 如果企业要想健康持续的发展, 必需以组织文化为根基, 创建良好的组织文化。要使组织文化鼓励创新, 鼓励尝试, 鼓励变化, 容忍失败。无论我们的企业和个人害怕或喜欢改变, 变化总是无处不在。如果我们呆在原地固步自封, 拒绝改变, 忽略外部的不断变化, 就会使我们陷入麻烦困难之中; 但如果我们能尽快调整自己适应变化, 我们应该可以做得更好, 取得更大的成功。

[1] [2] 下一页

[录入: 中国人力资源开发网 责编: 潘应泉]

上一篇: 五步分层建设优秀企业文化

下一篇: 《劳动合同法》背景下企业面临的主要挑战

❖ 【公共评论】 [目前共有 0 条评论] [发表评论]

暂时还没有评论

第0页, 共0页, 共0条评论

❖ 【相关新闻】

❖ 【相关文章】

❖ 【相关软件】

