



热门文章

用多元线性

间借贷利率

何加强会计

如何处理银行

国外汇储备

章

章

品市场竞争

业银行走混

国存款保险

国创业板市

华夏并购案

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW
Uniting the Global Investment Community

insights... investment biography discover

[2009年10月]培训中心激励机制的建立和运行思考

【字体：大 中 小】

作者：[李捷] 来源：[本站] 浏览：

员工是培训中心最宝贵的财富，是培训中心成败的关键；只有具备高素质的员工，才会有高务，也才会有培训中心的发展和效益。因此，培训中心管理应以人为本，建立科学有效的激励通过各种方式激励员工，调动员工的积极性，激发员工的工作热情，促进员工的工作水平。训中心管理目标的实现，同样需要全体员工的共同努力方可完成，换言之，培训中心员工对积极性、投入工作的热情程度以及完成工作的决心，对培训中心目标的实现具有决定性的作以，现代培训中心的管理者必须擅长利用激励机制，最大限度调动员工的工作积极性，以求心创造出更多的经济效益和社会效益。本文结合工作实际，就培训中心激励机制的建立和运些思考。

一、激励的概念

激励，顾名思义，是指激发人的动机，使人产生内在的动力，并朝着一定目标行动的心理活也就是调动人的积极性的过程。因此，管理者在建立激励机制时，首先，要意识到每个人都驱动力（如需求、欲望与期待等），它能使人按照某一特定方向或方式行动，或者在与外部相结合后产生某种行为；其次，每个人的行为都具有导向性，总是走向某一目标或结果；最人所具有的导向系统，即内驱力与环境力量的结合，能使人们综合判断自己的行为，并以反不断调整其行为目标。

在人力资源管理中，激励机制的实际效果与三个要素紧密相连，其一是激励时机，即在什么励对象以激励；其二是激励频率，即一定时间内对激励对象激励的次数；其三是激励程度，用力的大小。在培训中心管理者进行激励的过程中，各个要素将相互联系、相互制约和相互终达到管理者所期望的激励效果。

二、激励机制的作用

（一）激励可以调动员工积极性

美国哈佛大学心理学家威廉·詹姆士认为，一个人被充分激励后，其在工作中所发挥的作激励前的3至4倍。也就是说，在激励作用下，员工更能发挥其主观能动性和创造性，从而创质量和效率的工作成绩。因此，培训中心管理者应在了解员工心理需求（如自我实现、归属和被关注等）的基础上，针对性地设置目标，把培训中心目标与员工需求有机地结合起来，掘员工的内在潜力，通过合理手段，释放每位员工的工作潜能，使之做出最佳表现。

（二）激励可以形成团队精神

培训中心是一个整体，培训中心管理成功与否，需要全体员工共同努力。管理层可以通过建沟通和激励机制，使员工不断树立全局观念，进而打造出整个培训中心的团队精神。一旦团力实现了共同的工作目标，员工彼此合作的经历就会变成令人欣慰的美好回忆，它将使员工归属感、自豪感和成就感，使培训中心更具凝聚力。而团队的力量是巨大的，正如《联合手册》所说，任何东西，甚至最先进的科技也无法与满怀热情、齐心协力朝着共同目标奋进比。一支军队、一个公司、一个国家同样如此，人们在共同理想的激励下，一旦拥有了实现的力量和手段，将无往而不胜。

（三）激励可以提高服务质量

培训中心服务的最大特点是其质量难以被衡量。培训中心服务是具有个性的员工所提供的具客人通常以主观感受来评价其所接受服务的质量，对服务质量的评价标准具有不确定性。因是控制服务质量最为直接的人，只有员工具有了满意感，才会自觉自愿地为客人着想，在第供客人所需要的服务。而激励是使员工获得满意感的最有效方法，恰当的激励可以使员工产工作积极性、主动性和创造性，在规范服务的基础上，更愿意竭尽所能地为客人提供符合其务，最终提高培训中心服务质量，为培训中心赢得忠诚的客人。

（四）激励可以提高管理水平

员工最清楚培训中心运转中存在的各种问题，管理者应鼓励员工提出合理化建议及措施，让参与管理，激励员工以主人翁的姿态进行工作，发现问题并善于解决问题，使培训中心的经平和服务质量不断提高。

目前，在人力资源管理中，让员工参与管理已成为一项非常有效的激励手段，人们通常会支参与创造的事物，一位有效率的管理人员会在计划的构思阶段，就让其部属参与其中。

三、激励机制的建立与运行

培训中心管理者应通过对需求层次理论、双因素理论、强化理论、公平理论、期望理论、目标理论等各种激励理论的灵活运用，采取各种针对性激励方式对员工进行管理，使员工能够竭尽全力、自觉自愿地完成各项任务。常见的激励形式有：需求激励、目标激励、内在激励、形象激励、荣誉激励、兴趣激励、参与激励、情感激励、榜样激励、惩罚激励等。管理者在建立和运行激励机制时，应根据具体情况采用不同的激励形式。

（一）给员工以希望

在培训中心管理过程中，管理者应不断激发员工的工作热忱，让其感到所从事的事业是值得付出时间和精力。例如：有些员工觉得在高星级或品牌好的培训中心工作是一件值得自豪的事，因此，培训中心的等级和发展前途将给员工以极大的希望。另外，管理者的工作作风也会给员工以潜移默化的影响，公正、务实的管理者会取得员工的信任，并让他们感到自己的工作做得好会得到管理者的肯定，是有前途、有希望的，而与之相反，员工则会感到前途渺茫而难以产生工作积极性。

（二）给员工以机会

管理者在管理中应善待自己的员工，通过给予员工发展的机会，激发其工作积极性。现代培训中心比较有效的激励方式包括：升迁、培训和发挥员工特长等几个方面。

1. 升迁机会。管理出色的培训中心通常都非常注重从内部培植人才，如果一家培训中心总是向外求才，一定会使员工士气低落，真正能干的员工甚至会离开培训中心另寻出路。所以，成功的管理者一定会善待自己人，将各种升迁机会首先给予已经为培训中心作出贡献而且具有管理能力、符合岗位要求员工。这在提高员工工作积极性的同时，也激励了其他员工，让他们感到晋升机会的存在。

2. 培训机会。培训能够使员工开阔眼界、扩大知识面并增强自信心，通过培训，员工可以掌握最优的

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW
Uniting the Global Investment Community

insights... investment biography discover

工作方法和技能，这同时也意味着员工就业能力的增强。当机遇来临时，因为员工综合素质的提高，其获得提拔和晋升的可能性也相应增大，因此，培训实际上是为员工提供了一种自我完善和发展的机会。从另一个角度看，这也是培训中心提高综合竞争力的方式，随着知识经济时代的来临，员工学习能力的大小将决定着一个培训中心或企业的成长速度。

3. 发挥员工特长的机会。“寸有所长，尺有所短”，管理者应努力创造条件使每一个员工发挥其特长。当员工特长得到充分发挥之后，员工会在乐于从事的事业中获得成就感，进而激发出更多的工作热情。如果遇到员工掌握的知识技能不能适应或远远超出工作岗位要求，员工在原工作部门发生了较为严重的人际关系问题或个性不适合岗位要求等情形，管理者应考虑相应的人员调动，为员工选择一个更适合的工作岗位，创造新的工作环境以更好发挥其才能，做到“人在其位，位得其人”。这对于激发员工工作兴趣，挖掘员工综合潜力，增强培训中心凝聚力，节约培训中心劳动力，促进培训中心的发展，都有着十分重要的意义。

(三) 给员工以出路

员工在培训中心工作中总希望能够达到自己的预期目标，管理者应通过激励手段，引导员工向培训中心所设置的目标发展，给员工以出路。正如苹果计算机公司员工事务负责人阿代尔·第古奥吉奥所说，我们要让员工知道，他们个人事业的发展，最终要靠自己，但是我们会帮助他们找到最适合他们走的道路。

具体来讲，培训中心应把有管理能力的员工提拔到管理岗位上来。同时，还应妥善安排缺乏管理能力的技术能手，因为这些员工也是培训中心的重要财富，一般来说，在工作时，培训中心应给他们以管理者所享受的称号和待遇，不断激发技术能手的工作积极性。

(四) 给员工以待遇

培训中心业是特殊行业，没有相应的待遇是留不住人的。培训中心激发员工的工作积极性，最基础、最简单的方法即给员工以相对好的待遇。值得注意的是，给员工的待遇，必须在分配上尽量体现公平。根据美国管理学家的公平理论，员工在关心报酬绝对值的同时，更关心报酬的相对值。员工工作积极性的高低取决于绝对值和相对值的大小，这就要求管理者在分配时，特别是在奖金发放时，应尽量体现公平。

(五) 给员工以温暖

1. 关注员工。员工是普通的、具有一定需求的人，管理者应“以人为本”，关注员工的需求，尽量满足员工的合理需求。根据美国心理学家马斯洛的需求层次理论，人有五种不同层次的需求，管理人员应在工作中寻找可以满足员工需求的各种可行途径。

针对员工的生理需求，培训中心应提供干净舒适的工作场所、优厚的待遇、充分的休息时间、完善的膳宿设施等；针对员工的安全需求，培训中心应提供各种工作安全措施及医疗、保险服务，建立员工投诉制度等；针对员工的社会需求，培训中心应提供正式或非正式的团体活动，并在工作时加强联系和沟通，加强企业文化建设等；针对员工的尊重需求，培训中心应改进员工的工作内涵，使之更具趣味性和挑战性，尽量减少约束性的规章制度，对员工的成就给予及时、适当的赞扬，提拔成绩显著的员工等；针对员工自我实现的需求，培训中心应委派其担任足以发挥成就感、贡献感的工作，提供进修或发展的机会，授予员工更大的职权，建立提议制度以鼓励、尝试及接纳员工的创见等。

2. 理解员工。理解是人们的共同需要，是人与人之间建立融洽关系的基础。培训中心需要社会和员工的理解，员工更需要社会和管理者的理解。因此，培训中心管理者应体谅员工在工作中遇到的各种烦恼和苦衷，在管理过程增加情感性内容。对员工的理解主要表现为以下几方面：

其一是工作时间的稳定性。培训中心业务的经营特点导致员工难以掌握时间主动权，由此给员工生活带来了诸多不便，这就要求管理者能够理解员工的困难，并根据各个员工的具体情况灵活排班，尽量照顾员工的合理需要。

其二是社会角色的特殊性。培训中心产品的主要组成部分是培训中心员工为客人提供的服务。员工与宾客的关系是服务与被服务、支配与被支配的关系。在工作过程中，宾客有权“支配”员工的劳动，挑剔员工的工作差错，而员工却只能逆来顺受，即使宾客有过错，员工也要把正确“让”给客人。这就要求管理者在处理员工与宾客的矛盾时，应冷静分析，给员工以必要的帮助和指导，而不能采取一味的指责和训斥。

其三是工作性质的特殊性。培训中心为树立良好的企业形象，提高培训中心的服务质量，通常都制定较为严格的规章制度和工作纪律，要求员工在工作中认真遵守，一旦违反将受到不同程度的惩罚，这给员工带来许多心理负担。因此，培训中心管理者应对员工的工作多一些理解，对员工的成绩及时表扬，如必须采取惩罚措施，也应讲究方式方法。在现代培训中心管理中，管理者越来越强调正面激励，我们每个人都渴望被赞美，赞美员工，让员工知道你欣赏他们的表现，他们就会表现得更好，赞美是激励手段中效果最好的方式。

其四是工作内容的单调性。员工长时间从事一项工作，会感到单调和枯燥，甚至会感到厌倦，管理者应采取有效方法，使员工的工作富于变化。如对员工进行交替培训，使其掌握更多的技能；不断提高工作标准，使员工感到工作内容的丰富；引导员工将简单的工作做得更加出色，从单调的工作中寻找乐趣等。

3. 信任员工。培训中心管理者如果充分信任员工并对员工抱有较高的期望，员工就会充满信心，并产生强烈的荣誉感、责任感和事业心。因此，即使将员工的工作标准制定得稍高一些，只要培训中心管理者能够明确每位员工的职、责、权、利，员工也会尽其所能去完成任务。然而，值得注意的是，员工通常会自觉遵守规章制度，员工不希望管理者过多地干涉其工作，否则，员工会认为上级对他们不信任，从而影响其工作积极性。

在培训中心业竞争日趋激烈的今天，培训中心竞争将从根本上体现为人的竞争。为此，培训中心管理者应根据实际情况，构建行之有效的激励机制，通过恰当的激励形式，不断挖掘员工综合潜能，从整体上增强培训中心的竞争优势。在实际工作中，激励机制并没有固定的模式，需要管理者根据具体情况灵活掌握和综合运用，才能达到激励的真正目的。事实上，任何管理者只要把握住“人尽其才”的原则，关注员工、理解员工、信任员工、爱护员工，并恰当运用各种激励方式，就会收到良好的效果，使培训中心随时充满鼓舞人心的士气。

(作者单位：中国人民银行昆明中心支行)

【评论】【推荐】

评一评

正在读取...



笔名：

【注】发表评论必需遵守以下条例：

- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致

 评论:

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核, 请耐心等待]

的民事或刑事法律责任

- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格: 经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦