

引入分层培训机制，提升电厂人力资源培训有效性

田少欣

(广东红海湾发电有限公司, 广东 汕尾 516600)

【摘要】随着世界经济一体化的不断深化,企业生存和发展的环境也变得越来越复杂,在这一背景下,很多企业都认识到了人才和人力资源管理对于企业发展的重要意义。文章以电厂企业为例,在分析电厂企业人力资源培训现存问题、构建分层培训机制的意义,明确分层培训机制下企业人力资源培训需要坚持的原则的基础上,就电厂企业人力资源培训中分层培训机制的应用策略进行研究,以供参考。

【关键词】分层培训; 电厂企业; 人力资源

【DOI】 10.12294/j.issn.1673-0992.2022.05.064

近年来,我国市场环境发生了很大变化,但仍有部分电厂企业沿袭着传统的人力资源管理方式和模式,这显然是不利于企业的长远发展的。就电厂企业而言,进入新时期,要积极更新管理观念,进一步发挥人力资源培训对于企业发展的推动作用,立足于企业实际引入分层培训机制,切实提升企业人力资源培训的有效性,助力企业的长远发展。

一、当前电厂人力资源培训工作存在的问题

(一) 重视程度不足

就当下而言,部分电力企业管理层过于关注员工的工作完成度和工作效率,而选择性忽略员工本身所具有的价值,导致企业的人力资源培训管理工作尚处于相对薄弱的初级阶段,导致企业的员工培训工作仅仅是走个形式,要么偶尔办一两期培训班,要么安排非企业骨干人员参与上级部门组织的短期培训,缺乏实质性、契合企业发展实际的培训管理体系,这显然是不利于员工职业素质素养的进一步提升的,从长远角度而言,这必然会阻碍企业的进一步发展。

(二) 培训内容滞后

目前,很多电厂企业的培训管理模式仍较为传统,普遍采用集体讲授模式或者个别指导模式,而这些老套的培训模式和方法很难激发员工参与培训的热情,导致培训活动成效不显,往往出现占用大量人力、物力、财力资源却达不到预期效果的局面。此外,培训内容的过时也是影响员工参训热情的重要因素,单调乏味且脱离员工岗位实践的培训内容显然是不被员工所接受的。

(三) 培训态度随意

个别电厂企业仅仅是为了完成上级任务而组织开展员工培训活动,或者在某个工作环节出现问题后才想起组织人力资源培训,这种应付式的工作方法显然不会发挥正向作用。此外,由于企业内部没有明确的培训目标和长期的培训计划,导致企业员工对于培训活动同样抱

着随意的态度,这也是造成员工参训热情不强、培训效果不显的重要因素。

二、电厂人力资源培训中引入分层培训机制的意义

就员工培训这一概念而言,主要是指一家企业为达到战略发展目标,通过培训活动的组织和开展提升企业员工的职业素质素养,使其更加符合企业发展需要。企业通过各种方式对内部员工进行有计划的教育、培养与训练,可以帮助员工紧跟时代发展的潮流和趋势,明确个人的职业生涯发展方向,更好地为企业的生产经营服务。

在电厂企业人力资源培训中引入分层培训机制,一方面,可以更好地为企业的发展提供人才保障。分层培训机制更具针对性和目标性,可以使不同岗位、不同文化层次的员工都可以通过参加培训活动而有所收获。当今社会,人才是一家企业生存和发展的基石,尤其是就电厂企业而言,作为经济社会发展和人民生活的重要支柱,其人才储备及质量直接影响到国计民生,因而必须要引起重视。

通用电气公司(GE)的人才制度历来为世人所称道。一代管理大师杰克·韦尔奇(Jack Welch)曾在GE世界前五百名管理人才会议上表示,GE取得成功最关键的因素就是人才。韦尔奇认为自己最大的功绩就是关心和培养管理人才,他不仅要求公司人事部门对企业最高层的五百多名经理进行审核,还制订出了各种重要职位的继任培训规划。随着时代的发展,企业的市场竞争也越来越剧烈,无论企业管理层还是基层员工,每个人都需要对自己重新定位,重新评估自我,系统地考虑如何根据个人特点,借助企业这一平台持续改善自身,最终实现自己所规划的职业生涯。从这一角度而言,持续提升自身是每一个职场人的需求,所以,电厂企业在人力资源培训中引入分层培训机制,可以更好地满足企业所有员工的提升需求,可以实现人才管理效率的最大化。

三、分层培训机制下电厂内部培训的原则

（一）战略性原则

电厂企业人力资源培训主要是为服务企业的战略性发展所组织和实施的，此类培训主要着眼未来的电厂发展需求，目的是为了储备优秀岗位人才，以服务于长远战略目标。根据战略性人才培养原则，电厂企业人力资源培训活动的组织不仅要适应企业当前的经营现状，还要通过人力资源培训提升员工的职业素质素养，而这也是企业未来发展的基础所在。

（二）针对性原则

电厂企业人力资源培训工作的开展是分层次、批次进行的，参加培训的人员范围既涉及管理人员，也涉及基层员工，因而，其培训体系应该是全面的、立体的、系统的。因而，在组织开展培训活动时，企业相关部门一般会针对员工的专业技能和工作环境特点，制定出针对性的培养计划和内容。此外，对于企业核心技术岗位人员的培训是电厂企业人力资源培训的核心所在，这些岗位关乎着企业的生存和发展，在组织培训时必须要结合实际情况，针对性开展职业技能、专业知识、思想工作等的专项培训。

（三）动态性原则

电厂企业的发展离不开实体经济的支撑，因而，外部经营环境会直接影响到企业的发展步伐。因而，在建立企业人力资源培训体系时，要充分考虑到动态化的发展因素，对于培训内容和模式等，要随着外部大环境的变化而及时做出调整。

（四）以人为本原则

在分层培训机制下，电厂企业人力资源培训活动的开展必须坚持以人为本原则，要通过调研掌握基层员工的所思所想，真正做到有的放矢。而通过参加岗位培训活动，电厂企业员工的职业素质会得到一定的提升，这也意味着参训人员会更加适应企业的制度、经营模式，更加了解企业的需求以及发展目标。员工与企业的关系会更上一个台阶，显然，这对于提升员工的工作积极性和主观能动性是十分重要的，这有助于员工通过自学拓展出新的知识领域，如商务谈判技巧、人际关系管理技巧等。此外，在以人为本视角下，企业员工的团队意识和职业奉献精神都会得到极大提高，从而可以更好地为企业的发展贡献力量，显然，这对于提升企业生产经营效益、降低企业生产成本、改善服务质量等方面都是有利的。

四、分层培训机制下电厂人力资源培训的重点工作

正如上文所述，电厂企业人力资源培训体系是全面的、立体的、系统的，其所涉及人员涵盖了企业所有层次、学科以及部门，既包含企业的最高管理层，也包括

企业基层职工。因而，在分层培训机制下，电厂企业人力资源培训活动要重点做好三个方面的工作，也即企业最高管理层培训工作、企业各部门管理人员培训工作，以及企业基层各岗位员工的培训工作。

（一）最高管理层培训工作

电厂企业最高管理层要利用其专业才能，把握时代发展的趋势和方向，要在激烈的市场竞争中为企业的未来发展指明道路，要牵头制定企业的战略发展目标。因而，对于企业最高管理层的培训是不容忽视的，这可以最大化防止其在企业发展过程中出现战略选择、发展方向等方面的失误。就培训内容而言，对于企业最高管理层的培训应涉及行业最新的运营理念、用人机制、战略思维、时代发展趋势分析以及思想教育等层面。

（二）部门管理人员培训工作

电厂企业的运营是由许多部门以及工程技术组成的，如锅炉、电力、热控等等，在日常经营过程中，企业会根据专业技术的不同设置各个部门的管理人员以负责管理本部的各项工作内容。可以说，企业的部门管理人员大都是技术型人才，因而，加强对其在管理能力、管理思维以及交流沟通方面的培训是必不可少的，企业相关部门一定要根据各部门的不同特色，提出针对性的培训方案和计划。

（三）基层员工培训工作

基层员工是推动电厂企业发展的基石所在，在人力资源培训过程中，对于基层员工的培训要主要立足于对于其岗位技能的训练，要针对不同岗位员工的能力和水平的不同制定针对性培训方案，同时，要加大对员工个人生活、思想动态等方面的关注。对于电厂企业的老员工而言，他们因为年龄等因素，可能不能像青年人那样迅速了解最新的岗位技能与理论知识，但可以利用自己的岗位经验帮助青年员工少走弯路，因而，在培训计划的制定过程中，要听取老员工的意见与建议，使培训计划的制定更加符合基层员工的提升需求。此外，要通过出台相关激励措施、奖惩机制等提升基层员工参与培训的意识 and 积极性，要让他们充分了解到参加培训活动是提高自身工作能力、改善生活水平的重要途径。

五、电厂人力资源培训中分层培训机制的应用路径

（一）更新培训理念

要想使分层培训机制真正落到实处，最重要的一点，就是要转变人力资源培训理念。一方面，企业管理层要积极转变思想观念，摒弃传统的、与企业经营发展不相适应的培训体系，真正立足企业的发展需要以及员工的现实需求组织开展相关的培训活动，要提出适合于员工个人职业生涯发展的培训计划；另一方面，要借鉴和吸收国际先进企业的培训机制，通过构建内部人才库等举

措,逐渐形成完善的全员培训系统,在提升员工岗位能力的同时,提高企业管理层的领导才能,从而更加有效地完成各自的工作任务,更好地助力于企业的经营发展。第三,就培训内容的制定而言,笔者认为,在培养方法方面,不应当以授课形式为主,而是要引导参培人员共同探讨,实行双向互动式的培训模式,培训讲师要在与学员互动交流的过程中传递相关的专业知识,营造良好的培训氛围,帮助参培人员更好地吸收所得知识。

(二) 分析培训需求

在分层培训机制视野下,在培训活动组织开展之前,要率先做好对于参培人员的需求分析工作。企业参培员工的实际需求直接关系培训的最终成效,只有培训内容既符合员工的个人需求,又符合企业的发展方向,这样的培训活动才是良性的。因此,对于培训活动的组织,既不能依靠企业相关负责部门的经验推断进行,也不能只关注企业的经营发展目标,只有准确把握不同层次员工的实际需求,制定出分层次的培训计划,才能切实提升培训活动的针对性,才能使各层次员工都能有所得。

(三) 制定培训计划

在分层培训机制视野下,电厂企业人力资源培训的内容主要涉及培训师资、培训方法、考评方式等方面。而要想提出合理的培训规划,首先就要找到制约企业发展的根本性问题,而后针对所发现问题的严重程度,以及企业发展实际等制定具体的培训方案。如上文所述,对于不同层次、不同岗位的员工,要按照其职业特性、专长、技能水平级别和工作时间来划分,培训内容的制定一定要各有侧重。而培训活动开展完成后,要及时对培训效果进行评价检验,如对参培人员进行能力测评、参培态度和绩效评价等,并以评价结果来确定参培人员是否达标,培训活动是否存在某些方面的疏忽与不足等等,通过归纳总结汇总成工作经验,为今后相关培训活动的开展提供借鉴、夯实基础。

(四) 加强培训监督

在培训活动开始之前,企业管理层要和员工做好思想交流,使其明确自身在培训期内需要完成的任务和目标,明晰自己在工作当中所存在的不足等等。在培训完成后,要按照员工的评价成绩进行处罚或者嘉奖。对于参加培训活动后工作绩效并未提高,甚至反倒降低的员工,要进行物质处罚或学时处罚,要让其利用闲暇时间继续完成培训内容,以进一步提升自身的职业素质素养,如果长期不见成效,则要考虑调离当前岗位或予以辞退。对于参培后工作绩效与个人能力均有很大提升的员工,要及时给予物质激励、岗位晋升等奖励措施,从而切实提升所有参培人员的积极性和主观能动性。

(五) 完善激励机制

无论采取哪种培训模式,对于激励机制的完善是必不可少的,也即一定要做到赏罚分明。一是精神激励。电厂企业在经营管理的过程中,要积极贯彻以人为本的发展原则,企业管理层要定期与基层员工进行沟通交流,了解其思想动态以及生活中是否出现困难等,切实体现企业人力资源管理的人性化原则;二是综合应用多种激励方式。企业对于员工的激励方式是丰富多样的,包括物质奖励、职级晋升以及假期、深造等等。在日常管理过程中,企业管理层要注重对于多种激励方式的综合应用,要根据员工的实际需求以及企业的发展需求,制定出合理的培训体系和激励模式,要将选择权交给参培员工,使其能够根据自身需求选择相应的奖励,从而全面调动员工的积极性和主动性,更好地为企业的长远发展贡献力量。

六、结语

进入新时期,在市场竞争日趋激烈的大背景下,电厂企业要进一步注重人力资源管理对于企业发展的促进作用,要结合员工个人需求和企业发展实际制定出科学、合理的人力资源培训管理体系,积极引入分层培训机制,确保无论是企业最高管理层还是各部门管理人员,以及基层岗位员工都能通过参加培训活动获得职业素质素养、岗位技能的提升。在培训活动完成后,企业相关部门要及时进行归纳和总结培训经验,不断完善培训过程中所发现的不足之处,真正将培训效果落到实处。

参考文献:

- [1] 唐慧.试析人力资源视角下的电力企业员工培训优化方法[J].商讯,2021(30):175-177.
- [2] 卢璟,刘颖,王蔷.新时期电网企业人力资源管理思考——评《电网企业人力资源管理实务指南》[J].科技管理研究,2021,41(19):221.
- [3] 汤娇,毛华灵.在随机抽考中强素质练本领——国网江西电力创新员工岗位能力培训见实效[J].江西电力,2021,45(09):19-21.
- [4] 刘黎华.电力企业人力资源开发策略——以新能源行业为例[J].黑龙江人力资源和社会保障,2021(12):76-78.
- [5] 石盼,李慧,张国云,王辉.创新培训教学模式提升电力职工技能水平[J].华北电业,2021(07):60-61.
- [6] 魏子栋,盖晓平.新时期电力企业员工职业生涯管理探析——基于双因素激励理论的对策研究[J].中国电力教育,2021(05):20-22.

作者简介:田少欣(1986-),女,汉族,河南人,硕士,工程师。研究方向:培训管理。