

# 谈谈怎样对待培训

正当集团公司对中层干部开展系统培训的时候，我们迎来了时代光华远程培训学院的成立，集团公司领导不惜重金投入，用以提高企业管理队伍的整体素质，增强企业的竞争力。这一举措，无疑是带有战略眼光的决策，必将对集团公司未来的发展产生深远的影响。

然而，在我们的员工中，却有少数人对这样的培训持怀疑态度。他们认为培训费时误事，影响工作，不如把这些时间用到生产或工作中去，倒能产生实效。总之，他们认为培训是永远不解近渴。很显然，这些人走进了一个认识的盲区和误区。

企业管理培训不同于生产技能技巧的培训，技术培训的特点是能把别人先进的方法直接学过来，立刻去用，直接产生实实在在的经济效益。随着现代企业的发展，企业已经意识到不仅基本操作工序要培训，管理更需要培训。因此培训的主体，从技术人员过渡到了管理人员。然而，人们把跟产品相关的技能技巧培训的期待，也带到了管理培训当中来——这是最大的误区。

对于生产，只要你按照操作规程，生产出来的产品就一定是一个样。但是管理的对象是人，人是有人价值观，有个人背景，有互动的，不可能像对物件一样立刻产生效果。管理培训中，不能把别人的模式照抄硬搬到自己的企业，更不能说别人取得了什么效果，我也要取得什么效果。GE、海尔的经验先不先进？哈佛的所有管理表格大全，完善不完善？但都拿来照抄硬搬，肯定不行！

所以，我们不要有依赖心态，参加一个培训后，需要回来思考，根据企业的具体情况，去摸索适合你企业的方法，但依赖心态却导致了“培训无用论”、“钱花得没用处，老师不行啊，东西不好用啊……”觉得没用就不去学习，结果问题越来越多，不行还得去学习，结果又是抱着依赖心态，导致恶性循环。

我们应持这样的心态去参加培训，要抱

着选择适合我的、择其所用的心态。回去以后，要以积极的态度去试用。如果我们学的方法、流程和技能技巧，在企业里应用的效果不好，不是摒弃不用，而是需要改进。因为既然这个方法在企业里取得过良好的成绩，就说明它有使用的价值。但是由于各个企业的情况都不一样，因此需要扬弃。

我们必须认识到：管理既有规律可循，又必须得实事求是，因地制宜，因人而异。管理大师彼得·杜拉克说：任何一家企业都不能为别人提供成功的经验。他的意思也是说，任何一家企业都可能给其他企业提供成功的参考，但不能照搬。

对待培训我们要抱有感恩的心态。老板掏钱让你去培训，就一定要感恩。虽然它不像工资奖金那样直接放到了你口袋里，但是它对你的职业生涯发展是一笔重要的投资。

而现实中，我们有些人员对培训不够重视。会上睡觉的有，抽烟讲悄悄话的有……其实，这些人不但断送了自己，也影响了他人的培训。

对待培训要抱有效益心态。因为培训让企业花了钱，是一种投资，所以它的主要评判标准不是培训好不好，而是是否尽最大的可能汲取有用的内容，让它最终变成企业的效益。如果一个人这个意识很强，注意力一定非常集中，始终想方设法地从老师那儿去拿有用的东西，然后大胆的去试用，就会体现为企业的效益。

这不仅仅是对老板负责，自己也是受益者之一。你想想，对于老板来说，你参加培训给企业提高了效益，然后老板一定会再送你去培训。这就呈现出个人、老板、企业都受益的良性循环。

因此，“培训无用”应休矣！同时，我们应该要发自内心地希望进行培训，才可能收到最好的效果，把新的能量注入企业肌体，从而达到培训的最终目的——提升企业自身的竞争力。

(华宏铜业 赵敏杰)

## 提高华宏汽车饰件竞争力之我见

提高竞争力对于企业的成长具有至关重要的作用。在市场经济的环境下，企业在竞争中胜出与否主要取决于以下因素：一是资源垄断。企业通过掌握垄断性的资源，可获得具有排他性的竞争力，这样的企业在竞争中表现出霸势，其在竞争中的胜出也是不言而喻的。二是经营规模。恰当的规模将使企业具有压倒性竞争力，其在竞争中表现为强势，许多企业通过扩充投资和并购来扩张企业的规模，藉此获得超常的竞争力。三是品牌战略。品牌是企业文化的积累和苦心经营的结果，是市场对企业的认可，是企业的无价之宝，品牌的作用在于确保企业在竞争中的优势。四是管理质量。提高企业的管理质量，实现精益管理和精细管理将使企业得到修炼，获得内力，这种内力足以使企业在竞争中获得顺势。五是技术领先。领先的核心技术对于企业在竞争中胜出具有关键性的作用，有利于企业在激烈的竞争中异军突起，起到出奇制胜的效果。企业通过研发或其它创新手段所掌握的核心技术，将使企业在竞争中具有攻势。

对于创业初期的华宏饰件来说，选择何种方式参与竞争，如何提高我们的竞争力，这是需要认真对待和妥善处理的问题。根据上述分析，我们计划从以下方面展开工作。

一、实施大华宏的竞争战略。这种战略首先表现为品牌意识。华宏实业已经过了十几年的快速发展，华宏产品不仅遍布全国，而且已进入国际市场，具有巨大的影响力。华宏品牌虽然目前还没有成为驰名商标，但也具有相当的知名度。华宏饰件要利用这一得天独厚的条件，打好大华宏这张牌，避免孤军作战。其次，我们也要充分地利用华宏集团内部的各种资源去参与竞争，这里所说的资源，可以包括人才资源、销售渠道、制造技术、网络资源等等。实现大集团内的相互

整合与渗透，不断扩大华宏汽车饰件的知名度、影响力和制造力，以此来提高汽车饰件的竞争力。

二、在提高公司的管理质量上狠下真功夫，苦练内功，重点把华宏饰件的核心队伍建设好。要在制度创新上做文章，不断导入新的模式，创建出一套适合汽车产业特点和华宏饰件自身的管理制度和企业文化。要采用定点的赶超方法，加强公司的学习能力，确保企业的运营品质，这是我们走向强大，走向未来的制胜法宝。

三、加强技术研发，创新具有自主特色的产品和技术，这是我们提高竞争力的关键所在。要密切关注汽车饰件的最新发展，重视对新技术、新工艺、新材料的开发与应用研究。在这里，要坚决贯彻执行集团公司董事长提出的企业创新战略和方针，采取走出去和请进来的方法，实行联合研发的机制，表现为产、学、研联合机制或其它机制。这样做，既有可能取得新技术，又有可能取得新市场，同时又可锻炼自身研发队伍的建设，不失为一种好方法。

四、努力寻找突破口，积极参与竞争。只有拓展思路，勇敢地参与竞争，刻苦地磨练自己，才能提高自身的素养和能力，不断扩大我们的市场份额。我们要努力去避免失败，但也不要害怕失败。因为只有竞争中，我们才能增长才干和

随着公司的发展与壮大，公司员工的资历也日见其长，我们发现有些员工随着资历的加深，他们的工作积极性和敬业精神却在逐步的下降，已经没有建厂之初的那种工作干劲与创业激情。有的甚至躺在功劳簿上，把资历当作老本啃，这种现象不仅反映在一般员工身上，甚至有些基层管理人员也是如此。表现在工作上，不积极主动，遇到责任就逃避推卸，甚至带头违反厂纪厂规，这与我们的企业精神和公司发展目标显然是背道而驰的。因此，我们要扫除这种“不求有功，但求无过，明哲保身，怕负责任”的不良的思想倾向。

人都有一种攀比的心理。一个优秀的基层管理人员可以达到“以一牵百”的作用。因此，要提高全体员工的工作积极性，首先应该增强基层管理人员的工作责任心，扭转他们“得过且过，人在心不在”的不良工作状态，让他们做好带头人，以楷模的形象，来带动和影响部下，提高全体员工的工作积极性。

那么，怎样才能调动员工的积极性？

1、主动关心 主动关心员工是管理者的责任，也是领导艺术的具体表现。管理者对员工越关心，员工对他就会越尊重，也会产生信任感。当然我们说的关心不是吃吃喝喝或施以小恩小惠，而是从各方面给予更多的体贴和关照。一是要关心员工的学习和技能的进步，不要担心员工会超过自己，要有青出于蓝胜于蓝的教育思想。二是要关心员工的工作，提醒其注意安全，防止伤害。三是要关心员工的生活，关注员工的思想情绪和生活琐事，发现问题能主动帮其出谋划策，真诚帮他们排忧解难，这也是我们倡导的人性化管理方法。

2、热情帮助 管理者不仅要有容人之过的宽阔胸怀，而且要有帮人之难的无私情怀。这对于处理与员工的关系，调动其工作积极性至关重要。为此，应注意以下三点：一是对员工的缺点要善意地批评，对员工批评帮助时要注意场合，尽量缩小范围，减轻影响，以维护其自尊。二是对员工工作上的失误要主动弥补，及时帮助纠正。三是对员工的过错不能逃避责任和一味指责批评，而要主动承担责任，以减轻员工的心理压力便于其轻装上阵，继续做好工作。

3、诚心尊重 诚心诚意地尊重员工，让员工时时、事事、处处都真正体验到自己的人格所在，价值所在。这是调动其工作积极性的重要一环，在实际工作分工之前要主动认真地听取员工的意见或让员工内部相互协调，这样有利于内部团结协作，互帮互助。当员工的意见完全正确时要加以分析说明理由。员工在工作之前主动提出自己的意见时，要注意听取他们的想法，切忌不加思考地随意表态或轻易否定。

4、高度信任 领导对员工的信任，员工才能与领导真诚相处，对员工放心，员工才会对其无戒心。因此领导者一定要善于用自己员工的真诚信任换取员工对自己的由衷敬重。要正确看待员工的能力和水平，勇于把重担子交给员工，对其充分信任与支持，从而使其鼓足干劲和勇气，在实践中得到更多的锻炼与提高。

5、用其所长 作为管理者必须克服私心杂念，不要害怕员工显露才能，多看他们的长处，注意用其所长，就会使其感到有用武之地，在工作中能施展自己的才华，积极性也就会提高。

6、不断激励 管理者只有坚持不懈地对员工进行激励，才能使其保持长久的工作热情与主动性。在工作中要适时地给予鼓励与表扬，提升其进取心，为员工提供创造晋升机会，实现其工作目标与追求，为他们创造施展才华的舞台，使他们感到工作是一种有意义的事。

任何企业都需要那些主动寻求任务，主动完成任务，能主动创造财富的员工，管理者将上述行为通过日常工作来影响他们，便能收到润物细无声的效果。并以此提高员工的积极性，增强凝聚力，实现企业效益的最大化。(华宏化纤 卢红)

能力，才能发现对手的弱点，找到战胜对手的方法。我们相信，只要战略正确，措施得当，执行有力，成功就在脚下，所谓狭路相逢勇者胜！

总之，提高华宏饰件的竞争力是我们所面临的重要而又紧迫的课题，也是一项系统工程。目前，我公司员工正不畏艰险，发奋努力，不断地寻找企业新的增长点，以不断提高华宏汽车饰件的竞争力。

(汽车饰件 潘金海)

## 增强责任心 提高凝聚力

### 浅析如何提高员工积极性