

入职培训对新进员工的激励影响

Influence of Induction Training on the Incentive of New Employees

苏翎清 张钰洁

Lingqing Su Yujie Zhang

莆田学院管理学院
中国·福建 莆田 351100
Putian University School of Management,
Putian, Fujian, 351100, China
基金项目:莆田学院科研基金项目
【2108054】部分成果

【摘要】员工满意度很大程度上影响着员工的离职倾向。为了探究企业入职培训和员工离职倾向之间的规律,通过数据的分析表明,公司对员工开展入职培训的方式过于传统,没有完善的激励机制,员工与企业对培训内容以及培训目标都存在着认识上的问题等,而这些问题与员工离职倾向存在相关性。论文主要对企业入职培训影响进行分析,以供企业未来做入职培训之参考。

【Abstract】Employee satisfaction greatly affects employees' turnover intention. In order to explore the law between induction training and employee turnover intention, the analysis of data shows that the way for employees to carry out induction training is too traditional, there is no perfect incentive mechanism, and there are cognitive problems between employees and enterprises on training content and training objectives, and these problems are related to employee turnover intention. This paper mainly analyzes the impact of induction training, in order to provide a reference for enterprises to do induction training in the future.

【关键词】入职培训;激励机制;满意度

【Keywords】induction training; incentive mechanism; satisfaction

【DOI】10.36012/sde.v2i1.815

1 入职培训对人力资源开发的目的

1.1 入职培训的特点

企业进行人力资源开发,主要就是为了提高员工的专业知识与能力,提高其综合素养,使其能在实际工作中适应工作需要,充分发挥自我价值^[1]。

新职工作为企业培训的重点人群之一,与其他类型的职工培训具有显著的差异,并且显现出特殊性。汇整结果如表 1 所示。

1.2 员工的期望

美国学者弗鲁姆曾在《工作与激励》中提出期望理论,又名为“效价手段期望理论”^[2]。其认为个体总是渴望满足一定的需求,并让自己达到目标,当目标不能实现时,就体现为一种期望。期望是对个人动机的一种激励,而激励力量的大小则取决于效价和期望值的乘积,公式如下:

$$M=VXE$$

式中, M 为激励的程度; V 为效价; E 为期望值。

表 1 培训特点

名词	解释
人群的全面性	培训对象广泛:基层人员到高层管理人员或各种类别职员等
内容的实用性	培训内容是为了满足企业实际发展需求而设定的
方式的多样性	培训方式种类多样:课堂授课、网络教学、操作示范、拓展训练、研讨法等
培训本身的时效性	从企业整体规划看,入职培训作为岗前培训,旨在帮助员工了解企业并尽快适应工作;在特定的时间段为某类人群提供针对性的入职培训,具有硬性规定和要求体现了明显的时效性

期望理论的关键变量就是个体能量的真实付出,个体的努力水平主要取决于3个因素:努力、绩效以及结果或结果效价。

期望理论在企业中的应用能够产生特别普遍的影响,并在企业入职培训中表现出实际价值。按照期望理论,当入职培训没有激励效果时,员工对培训就会呈现出消极状态,这时,当企业也没有进行有效的培训评估或缺少相关的制度支持时,员工就会失去参与的积极性,这无疑为企业的管理带来了损失,企业付出的培训成本得不到回报,培训价值消失,从而导致企业培训管理失调。

1.3 马斯洛需求层次理论

需要层次理论是由美国著名的心理学家马斯洛在其著作《人类激励理论》中提出的,该理论解释了人格与动机发展的相关因素。需要是内部动机,是个体在某段时间内感到不满足而产生的,需要理论阐述了个体对某成果的价值选择。在企业入职培训中,该理论的重要意义体现在:为了激发职员学习的兴趣,企业管理职员可以根据员工个人的需要动机,做好培训前期的需求调查工作,并在此基础上开展培训,做到员工的需求与入职培训相互融合,以此取得良好的培训效果。

2 讨论与建议

2.1 企业培训存在的问题

员工培训是企业的重要功能之存在,开展培训可以有效地提高企业职工的专业技能与工作效率,还可以提高企业竞争力。员工培训必须建立在长期发展的战略之上,并采取与时俱进且有效的培训方式和激励机制。只有这样,企业的培训才能发挥其应有的作用。但从实际的调查情况来看,企业对员工开展培训的方式过于传统,没有完善的激励机制,且对企业培训内容以及培训目标都存在着认识上的问题。导致这种问题存在的原因主要如下:

其一,企业对人力资源规划的重视度不高。企业管理层对企业核心竞争力联系密切的知识、职业技能等的关注力度不够,从而导致企业与员工对培训的目标存在着认识误区,因而使得企业培训的效果也大大降低。

其二,企业没有对培训方式进行改进与优化,培训体系与激励机制不够完善,从而导致员工的向心力不足,甚至有离职的倾向。

2.2 解决方案

针对以上问题存在的原因来看,如果要顺利地解决上述问题,就应先从公司的经营管理实际情况入手,以进行具体的人力资源战略规划作为起始点,对公司员工所具有的核心专长以及技能进行界定,在界定基础上确定具体的人力资源培

训计划。除此以外,还应不断培育公司在人力资源战略方面的执行能力,同时有效地实现培训的管理力,从而真正地做到企业的培训管理人员与企业不同级别的管理共同为企业培训的执行与企业培训的效果承担相应的责任。

管理制度和工作激励可以预测员工离职倾向。员工对管理制度表现得越满意,他们的离职倾向就越低。因此,为了减少员工离职意愿和人才流失,应该把重点放在管理措施和工作激励上。

在管理制度方面,可以适当鼓励职工提出改进建议,并接受职工合理可行的建议;根据职工意见及时改进管理制度与培训方式,达成企业与职工之间的共识,增强职工对企业的认同感;并且企业要明白,严格的奖惩制度有助于提高工作效率、管理体系的标准化等。

在工作激励方面,应鼓励员工互相提供有助于改善工作的信息,例如,培训前帮助员工进行职业生涯规划,使他们发挥自己的优势从而获得成就感;改善培训环境,设置并优化培训期间的休息餐点等的参与培训的激励措施,使员工在工作中获得归属感,让他们认同工作价值,增强企业凝聚力和企业文化的影响力;日常作业或组织培训时,设定一些具有挑战性的任务,以激发职工的工作热情,并提升职工对工作的自豪感等。

3 结语

根据以上分析并可以得知:①公司开展入职培训与提高员工向心力存在正相关。未接受入职培训的员工在一定程度上表现出工作涣散、不清楚公司发展目标,甚至出现员工认为无法提高自我价值而提出离职等现象,导致企业人才流失。②公司所选取的培训方式与员工满意度有较大的关联。当企业选择员工较为喜欢与接受的培训方式时,员工呈现较为满意的趋势,因此,这时至少或部分满足员工需求,公司员工的离职意向相对较低。③企业入职培训是否能提高员工自我价值或给员工带来实际帮助与员工离职倾向存在相关性。通过调查与分析表明,入职培训能够提高员工自我价值的企业,往往呈现出员工归属感较强,员工与企业目标相对一致的现象。④培训激励制度的完善与员工满意度及离职意向有关。通过调查与分析表明,企业在开展入职培训时采取合理有效的激励措施,往往能够较大程度提高员工参与的积极性,进而提高企业的管理效率。

参考文献

[1]苏翎清.现代企业人力资源开发途径探析[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2019(3):1-2.

[2]张倩.韩国N公司企业培训特点及启示[J].市场周刊,2015(6):104-105.