

互动圈

如何炼化“校园人” (二)

突出“新”字

河南省商丘市夏邑县邮政局 张辉

作为一名刚进邮政不久的大学毕业生,笔者去年参加了商丘市邮政局组织的“大学生员工岗前培训”,培训的形式新颖,方法令人耳目一新,给笔者留下了深刻的印象。

注重教学方法的创新。培训时,市局人教部门把我们分成七个小组,依据每个小组在课堂上的回答及表现等情况,由培训老师打分,落后的小组要表演节目。这些措施极大地调动了我们学习的积极性,大家都不甘落后,课堂气

氛也较好。同时,课堂老师也比较注重教学的创新,通过提出一些比较有挑战性、创新性的问题,让学员展开自由讨论,激发学员的主动思考和创新意识。

注重培训的考核和反馈。每次培训结束后,学员都要对课堂老师的教学效果进行打分,从教学的内容、教学的方法等方面,评价老师讲课的质量,以利于下次改进。并且,每次培训结束后都要进行考试,验证学习的效果,对不及格者进行批评和教育,对成绩优秀者进行表扬。

山东省青岛市邮区中心局 朱应林

“教室集中几天课,工作现场转一圈”,可以说已成为多年来新员工培训的老模式。笔者认为,应将新思维、新方法融入老模式中,提高培训质量和效果。

新员工从学校首次走进企业,心情除了兴奋、新奇外还会有紧张和盲从感。那我们不妨寓教于乐,把培训的第一课放在户外,组织一次郊游或开展文体活动,把老员工中的业务骨干、先进模范也请进来,新老员工一起

参与活动,在活动中互相交流和沟通。这样,既拉近了新老员工之间的距离,又消除了新员工对企业的紧张与陌生感。

接下来的培训还可以让先进模范参与其中,以新老员工座谈会的形式,新员工可以将自己的一些想法和疑问提出来与老员工共同探讨。除此之外,还可以在工作现场设置一套模拟工作流程,让新员工尝试实际操作。通过模拟操作,新员工可以对今后所要从事的工作有较真切的了解。

三步走

浙江省宁波市镇海区邮政局市场经营部副主任 沈奋

笔者认为,新员工培训的第一堂课,最好由局领导亲自讲授,并以座谈交流的形式进行。第一,局领导亲自上课可以表示单位对新员工的重视,对他们加入邮政这个大家庭表示欢迎;第二,由局领导介绍百年邮政的光辉历史,并结合邮政当前的发展,为新员工分析形势,可以充分调动新员工的工作积极性,让他们更加珍惜自己的工作岗位;第三,以座谈会的形式进行,可以拉近领导与新员工的距离,消除他们的陌生感,让新员工很快融入邮政

这个大家庭,与企业同呼吸、共命运。

在理论方面,除了做好业务方面的相关培训,使他们掌握从事岗位工作所需的基础知识和专业技能外,还要加强邮政法规、职业道德教育和安全教育,组织他们学习邮政法规及各项规章制度,加强组织性和纪律性,提高他们的安全意识和吃苦耐劳精神。在实践方面,可采用师傅带徒弟的方式,让新员工向思想素质和业务素质较好的老同志学习,让这些先进的同志做好传、帮、带工作,使新员工尽快熟悉本职工作。



绘图 张艳霞

重在思维方式的转变

黑龙江省齐齐哈尔市邮政速递物流公司 汪世兵

笔者认为,企业要做好新员工培训,须进行换位思考,培训方法也应从新员工的角度出发,针对新员工的

心理特点,不断转变思维模式,以启发引导为手段。同时,培训既要交心,也要互动,通过“心动”来指导“行动”,要达到“形随我动,心随我动”,起到“共振”的

效果,以避免传统“填鸭式”的单一培训方式。

通过对新员工择业之后的培训,使新员工从职业心态向事业心态转变,使企业员工的思想有质的飞跃。

挂职锻炼有益

广西壮族自治区贵港市邮政局 梁绍亮

笔者于2008年加入邮政队伍,曾挂职贵港市邮政局庆丰支局局长助理,进行了为期半年的挂职锻炼培训。在此期间,与投递员一起跑邮路送

农资,深刻感受了“人民邮政为人民”的企业文化;在邮政储蓄员的帮助下,了解了邮政储蓄业务知识;通过向邮政营业员请教,掌握了邮政营业的电子化支局系统和各种业务的处理流程;与支局长一起走

访客户,开发商易通客户,提高了人际交往能力。

面对新员工业务知识面窄、人际交往能力差等问题,简单的课堂式培训难以全面兼顾。笔者认为,可以采用挂职锻炼培训,让新员工在实践中全面成长。

思想政治教育很重要

河南省商丘市夏邑县邮政局 杨东坡

对新进入邮政企业的员工,除进行必要的业务知识和技能培训外,重要的是思想政治教育培训,让他们充分了解党和政府对邮政事业

的重视与关心,邮政事业是一个国家进步的体现,百年邮政的文化底蕴,邮政前辈的奋斗历史及取得的重大成就,使新员工增强自豪感、荣誉感,增强其从事邮政事业、服务人民的责任意识,

用王顺友、尼玛拉木等先进人物的事迹和先进模范思想武装其头脑,教育他们树立正确的人生观、价值观,树立奉献人民的高尚情怀,只有这样才能较好地融入企业。

他山石

名企的新员工培训术(上)

齐修远

新员工培训又被称为入职培训,是企业将聘用的员工从社会人转变为企业人的过程,同时也是员工从组织外部融入到组织或团队内部,并成为团队一员的过程。

“对企业来讲,新员工未来选择如何在企业中表现、决定自己是否在企业长期发展,很大程度上取决于在最初进入企业的一段时间内的经历和感受。在此期间,新员工感受到的企业价值理念、管理方式将会直接影响新员工在工作中的态度、绩效和行为,而这些因素和新员工入职培训的效果关系密切。”诺基亚中国公司原人力资源经理、著名人力资源管理专家张晓彤女士说。现在,就让我们一起来看看这些世界著名企业是如何培训新员工的吧。

海尔:“四步曲”打造合格新员工

新进员工离职率居高不下是不少企业的通病,而海尔集团每年招录上千名大学生,离职率却一直很低。海尔大学培训部主管王峰认为,关键在于新员工培训“四步曲”。

第一步:使员工端正心态。这第一步很重要。海尔首先会肯定待遇和条件,让新人把“心”放下,做到心里有“底”。接下来会举行新老大学生见面会,使新员工尽快客观了解海尔。同时,人力中心、文化中心的主管领导会一起出席,与新人面对面沟通,解答他们心中的疑问,不回避海尔存在的问题,并鼓励他们发现、提出问题。让新员工真正把心态端平

放稳,认识到没有问题的企业是不存在的,企业就是在发现和解决问题的过程中发展的。

第二步:使员工把心里话说出来。海尔给新员工每人都发了“合理化建议卡”,员工有什么想法,无论制度、管理、工作、生活等任何方面都可以提出来。对合理化建议,海尔会立即采纳并实行,对提出人还有一定的物质和精神奖励;而对不适用的建议也给予积极回应,因为这会让员工知道自己的想法已经被考虑过,他们会有被尊重的感觉,更敢于说出自己心里的话。

第三步:使员工把归属感“养”起来。敢于说话了是一大喜事,但那也仅是“对立式”地提出问题,有了问题可能就会产生不满、失落情绪,这其实并没有在观念上把问题当成自己的“家务事”,这时海尔就会帮助员工转变思想,培养员工的归属感。

第四步:使员工把职业心树起来。当一个员工真正认同并融入到企业当中后,就该引导员工树立职业心,让他们知道怎样去创造和实现自身的价值。海尔对新员工的培训除了开始的导入培训外,还有拆机实习、部门实习、市场实习等一系列的培训,海尔花费近一年的时间来全面培训新员工,目的就是让员工真正成为海尔躯体上的一个健康的细胞,与海尔同呼吸、共命运。

玫琳凯:让每个新员工都事业有成

上班第一天,玫琳凯新员

工都会收到第一份“大礼”——醒目的立牌上有中、英文的欢迎词。另外,培训专员会拿过来一个文件袋,装有公司资料、规章制度、电脑及E-learning系统的用户名和密码。电脑、电话、文件架、印有公司标识的笔记本、圆珠笔、文件夹、订书机等办公用品早就准备妥当。

3天的培训将从公司、部门、个人三个层面进行,培训讲师都是总监级别以上的公司高层管理人员。第1天的培训让新员工了解公司的历史、价值观、公司使命、远景以及公司的发展策略。第2天的培训中,各个部门的总监会把每个部门的职责、目标、远景、策略向新员工做介绍,使新人对公司业务流程有初步了解,清楚了各部门的职责,明白公司业务流,更容易进入角色。在“沟通和认可”的培训中,除了彩妆、护肤知识外,还讲授办公室礼仪和出席重大仪式的社交礼仪,非常实用。第3天的培训叫做“事业有成”。“事业有成”培训的是有关个人职业生涯发展的内容,给员工指明方向,帮助他们对自己使命有更清楚的认识,对自己在公司的定位更清晰。

培训结束后,跟进与评估是培训负责人最重要的工作。用专门设计的问卷,了解新员工在企业的工作情况,与主管及同事相处情况,工作压力大不大,对公司价值观是否认可。3个月的试用期满,主管会对新员工进行评估。培训后,人力资源部对新员工的表现也会及时跟进,在新员工入职两个月后,人力资源经理会与其面谈。

微软(中国):注重“传、帮、带”导师培训

微软公司的学习理念是:70%的学习在工作中获得,20%的学习从经理、同事那里获取,10%的学习从专业培训中获取。

微软上海分公司人力资源部经理陆华说:“一般来说,新员工进入微软的第一年被设计为学习期。”在学习期中,前3个月重点学习公司的价值观、行为准则、公司文化、公司远景任务和公司政策。在这3个月里,微软还会提供其他的基本培训,比如如何使用公司的设备、如何履行报销等财务手续、如何利用公司的网络资源、公司为员工提供了什么样的福利等。

在之后的时间里,则是一些深度的培训,例如如何参与公司的一些员工计划,如何进行绩效管理,如何完成每年一次的职业生涯设计等。这些培训是一些基本培训,至于专业技能培训则主要由各个部门来设计,既包括在中国的培训,也随时可能有机会去美国或世界其他地方参加培训;培训时间短则几天到一周,有的长达几个月。

陆华说:“微软通过熟练员工来教育新雇员,这是微软入职培训的一大特色。”这些熟练员工有组长、某些领域的专家以及正式指定的指导教师,他们除了本职工作外还要担负起教导新雇员的工作。特别提到的是,微软的员工可以根据自己的需要提出培训申请。公司会把一些重要的培训

计划放在员工网站的主页上,员工看到后可以根据自己的需要向上级提出申请参加这些培训。

其他的培训主要包括两部分,一个是自己的上级和同事的言传身教,另一个是为新员工寻找一个“导师”,这个导师通常是员工工作部门之外其他部门的资深员工,微软的目的在于为员工创造了解自己工作领域之外的业务的机会,以培养他们本职工作之外的能力和增加发现自己其他潜能的可能性。

Intel:让新员工与执行层对话

Intel的新员工培训基本上不涉及技术方面的内容,在开始的课程中会告诉员工薪金的情况、Intel公司的基本情况,这个过程有一个星期,是封闭式培训,也叫新员工整体培训。培训的课程包括Intel的成立过程,整个公司的架构,亚太区、中国内地的架构,很大部分是讲Intel的文化,详细介绍Intel的方向是什么,战略是什么。

Intel还给新员工安排了一个执行层ESM(executive staff member)和员工对话,称为new hire forum,Intel从亚太区派来两个副总裁级别的人来中国跟新员工见面对话,回答他们提出的一些问题。

Intel管理新员工的经理还会从公司拿到一套资料,这套资料是非常明确地告诉经理每个月教新员工干什么事情,包括与新员工一对一交流什么内容,培训什么,都写得很清楚。经理对新员工每个人的情况都有记录,保证每个新员工得到相同的对待。培训是每个管人经理主要的工作内容,在经理行为评估时,30%看他们在管理员工方面的表现。

笔者2006年8月参加了江苏邮政新入局员工培训后,便一直在省邮政职工教育培训中心工作,并多次担任邮政企业新进大学毕业生培训班主任。下面笔者以企业培训中心的班主任身份来谈一下如何做好新员工培训。

省公司领导上第一堂课

新员工培训历来都受到省公司领导、培训部门领导的高度重视。为了办好新员工培训班,江苏邮政通常采用省公司总经理或副总经理上第一堂课的做法。省公司领导上第一堂课,不仅能让新员工感受到企业对他们的高度重视和尊重,同时省公司领导站得高、看得远,回顾邮政企业百年发展历程、介绍江苏邮政现状、描绘企业未来美好前景,也能让新员工增长见识、了解企业,充满信心。从培训后的调查反馈来看,老总上课,反响很好。

户外拓展训练前置

户外拓展又叫体验式培训,能有效提升和强化个人心理素质,激发团队精神。江苏邮政职工教育培训中心很早就建在山脚下建有户外拓展训练基地,可进行信任背摔、成功墙、攀岩、高空抓杠、断桥等项目。在近半个月的新员工培训中,户外拓展训练到底放在什么时间进行?培训部门在调研后,采纳了以往参训员工的建议,将户外拓展放在了培训前期,并聘请专业的户外拓展机构开展训练。在两天的拓展训练后,来自全省各地的新员工之间加深了了解,增进了友谊,团队合作能力也得到了提升,这为接下来的培训营造了良好的氛围。笔者发现,户外拓展训练前置的效果确实明显好于把拓展训练放在培训后期。另外,户外拓展训练实际上已经走进了高校,有一些大学毕业生,特别是来自北京、上海等地高校的大学毕业生,在校时就参加过常规项目的训练。笔者建议在开展训练时,可根据实际情况安排野营、野炊、真人CS、极限运动等新颖的游戏和项目。

安排师资要注重授课效果

在对新员工进行培训时,集中的课堂教学自然也是不可或缺的一部分。为了体现对新员工的重视和课程的权威,培训部门会邀请邮政企业各专业局或金融机构(如保险公司)的领导授课。但在实际授课时,笔者也发现有部分领导对教学并不谙熟,缺乏教学设计。他们有的是看着PPT照本宣科,有的是没有照顾到学员的接受能力,课程专业性太强,让学员听得不知所云。所以,笔者建议,在选择师资时,更应注重教师的讲课能力和培训效果。江苏邮政培训部门在安排师资时,也注意到了这一点,更加青睐有讲师经历的领导,甚至高薪聘请专业培训师和高校教授讲解人际交往、礼仪文化等内容。

适当安排文娱活动

新员工培训不同于学校全日制教学。近年来,江苏邮政在开展新员工培训时也适时、适当地安排了一些文娱活动,比如集体观看电影《香巴拉信使》、唱卡拉OK、团队文艺表演PK等。新员工对此类活动都很感兴趣,参与积极性很高。江苏邮政在实际操作中,已经拓展了文娱活动的范围,如安排新员工去本企业生产一线或其他企业观摩、组织优秀员工同新员工交流等。笔者认为,这类能够寓教于乐的活动,确实为新员工培训添色不少。

注重调查反馈

新员工培训是一项常规培训,每年企业接收新员工后都要开展,因此,在培训期间积极主动地听取参训员工的意见和建议是提高培训质量的有效手段。江苏邮政培训部门在培训期间建立了畅通的反馈机制,多渠道听取新员工的意见,如发放教学服务反馈表、要求各团队队长搜集学员建议等。只有持续不断地改进,集思广益,与时俱进,新员工培训才能越办越好。

短信息

贵阳局 培训邮政视察员

5月10日,贵州省贵阳市邮政局举办了一期邮政视察员培训班。全局各单位视察员及相关部门业务人员参加了培训。

此次培训采用理论学习与实际操作相结合的方式。在理论培训时,法律顾问就新《邮政法》的学习与运用、《邮政法》与视察工作的结合进行了讲解,教授学员们如何运用法律开展工作、解答用户疑问、预防法律纠纷,尤其是针对赔偿纠纷、媒体采访、保护企业利益等问题与学员们进行了交流与沟通。内训师就视察的基本要求、资金安全规范等内容进行了讲解。(桂娜)

太仓局“能手杯”参赛选手开训

5月10日,江苏省太仓市邮政局15名“能手杯”业务竞赛参赛选手齐聚一堂,参加了开训仪式。该局工会要求全体选手脱产培训。

该局以4月27日至30日全局窗口一线人员和投递人员技能考试为契机,从中挑选出业务素质过硬的选手参加苏州邮政第四届“能手杯”业务技能练兵对抗赛。这15名参赛选手中,除邮储银行选派的3名储蓄能手外,均是从考试中脱颖而出的业务能手。(吴芸娟)



5月9日上午,湖南省怀化市邮政局发投部门组织了一次技术练兵比武。竞赛项目有报刊点检、抽折报纸、信函过戳、单车载重、背诵报刊目录、背诵片区单位基本资料、文字录入等9个。图为单车载重比赛现场。 吴家文 摄影报道

班主任眼里的新员工培训

孙永兴