

设计院培训体系建立策略及实践意义论述

何 蓓

中国电建集团北京勘测设计研究院有限公司 北京市 朝阳区 100024

摘要:自改革开放以来,我国经济和科学技术都呈现飞速发展的态势,各行各业的市场竞争也愈演愈烈,针对设计院而言,最重要的资源是人才,人才储备决定了设计院的核心竞争力,在一定程度上决定了设计院未来的发展方向,故此在设计院中建立高效的人才培训体系是十分必要的。文章从设计院培训体系建立的含义着手,分析当前设计院培训体系中存在的不足之处,针对不足之处提出合理化建议,简述建立培训体系在设计院中的实践意义,旨在为设计院人才储备、人力资源管理上提供经验借鉴和帮助。

关键词:设计院;培训体系;人力资源;策略分析;实践意义

引言

在当前竞争环境日益复杂的当下,现代化企业要想进一步提升核心竞争力,打造品牌影响力,提升市场占有率,就一定要对人才培养工作引起重视,在单位内部建立健全人才培训体系,在人力资源的配置上进行不断优化,针对单位设计人员培养专业素质能力,才能够行之有效地杜绝人才流失,实现长远发展目标。故此,对于设计院而言,在内部建立健全培训体系,对于其长远发展至关重要。

1 建立培训体系的含义

在设计院内部建立健全培训体系,首先要明确培训体系的组织架构,制定明晰的构成内容。具体来讲,一套完善的培训体系必须包含以下几个方面:培训组织管理、组织学习、培训需求分析、培训师资管理、培训预算管理、培训课程开发和管理、人力资源发展、职业生涯规划以及培训效果评估、培训效果跟踪管理以及培训制度保障等等诸多方面,这些分支体系的搭建形成一套完善的培训体系,为设计院培养优秀设计人才提供便利^[1]。

2 当前培训体系存在的不足之处

2.1 科学系统的培训计划相对缺失,需求分析不足

当前部分设计院在对于人员培训的体系设计上只是简单地向各部门进行询问,并按照部门培训要求,或院领导的建议来实施并制定人员培训规划。但值得注意的是,科学完备的人员培训体系必须反映出战略发展对人

员综合能力与素质方面的需求,并具有一定长期发展的视野,通过分析设计院未来发展对人员方面的现实与要求,结合当前人才储备的不足之处,进行针对性、目的性的人员培训计划。这部分由于需求采集工作的不足,使得在培训方法、培训师以及培训课程的选择上出现随意性,常常进行“亡羊补牢”式的培训。此外,设计院每年度都会设置一定数额的资金来作为培训投入,这些资金的使用上可能会出现用不完、挪用等现象,究其原因在于缺乏一定的科学培训规划,对培训项目和培训专用资金的处置上规划程度不够。

2.2 培训的内容设置上不够全面,缺乏联系

设计院作为技术性较高的密集型单位,大部分设计院对于专业设计方面的培训工作比较重视,专业技能类的培训科目比较丰富,对于人才培养和储备方面,大多通过师傅带徒弟的模式来进行,能够基本满足专业技术人员对于专业技术方面的要求。但值得注意的是,当前设计行业整体竞争压力较大,甲方的地位不断提高,其要求在不断增加,在方案设计上、市场推广以及甲乙双方沟通交流上,对于人员综合素质的要求越来越高。当前设计院基本已经完成市场化的运营方向,这种市场化的运营方式使得人员要具备一定的综合素质,但当前的培训体系对于提升综合素质方面还相对匮乏,重视程度和投入程度不高,这极大的影响了设计人员素质能力的综合发展,阻碍了单位内部人员凝聚力以及竞争力的展现^[2]。

2.3 分层分类培训方式不足,针对性不高

设计院各部门中大部分人员都有一定的培训需求,但在具体培训项目上因为种种原因只是根据他们的共性需要开展培训活动,少部分的培训需求被忽视,这就在一定程度上造成资源的浪费现象,同时不利于单位人员

通讯作者:何蓓,出生年月:1983年08月,民族:汉族,性别:女,籍贯:江苏连云港,单位:中国电建集团北京勘测设计研究院有限公司,职位:培训及考核专员,职称:中级经济师/中级政工师,学历:本科,邮编:100024,研究方向:企业培训体系及绩效考核。

全面发展。不同层次、不同工作岗位的员工对培训的需求是不相同的,其培训侧重点也不一样,共性培训方式使得单位人员参与热情不高,培训效果不好。

2.4 培训资源不足,缺少培训时间

一般而言,设计院中会配备一定数量的培训讲师,但这些培训讲师也面临着繁重的生产任务,部分具有丰富项目经理和专业技术才能的技术人员往往不愿担当培训讲师的职务,这就使得培训工作难以为继。在内部培训教材的编制上,由于单位内部缺乏一定的奖励机制,极少有讲师愿意耗费大量时间来制定规范性的教材文本,缺乏规范性、科学性的培训教材,导致了设计院内培训课程的教学质量一直不高。设计院中的设计人员设计任务相对繁重,长时间出差的现象比较常见,培训时间安排具有不确定性。培训讲师队伍不健全、培训教材缺失、培训时间不确定等等因素,在一定程度上造成设计院内部重要技术、知识和经验的推广分享上出现困难^[3]。

2.5 培训管理体系不健全,专业程度不高

设计院中尽管配备有培训组织管理人员,以及培训结果跟进人员,但具体行为还停留在基础行政事务管理的初级阶段,使得人员精力大多投入在基础事务管理方面,在培训管理方面专业性不高,培训前瞻性不强。此外,设计院培训组织管理部门,缺乏科学的培训组织管理制度,对于培训工作只停留在培训表面,不重视培训结果评估。例如部分设计院在培训规划上相对盲目,过于跟风市场风向,培训要求并未做好前期分析与研究工作,而组织了大量人力物力开展新技术、新软件的培训工作,在培训组织管理上也只是单纯记录培训学分,不重视对培训成果的转换评价,使得新技术、新软件的培训效果展现上不够明显。

3 设计院培训体系建立策略

3.1 完善培训组织管理制度

在制度层面上完善培训组织,能够有效提升培训效果展现。设计院在建立组织管理体系时,要明确归口管理部门和培训计划实施部门之间的职能关系,在培训规划的制订方面根据单位人力资源发展情况,事先组织调研活动,做好费用预算,针对性地设置培训内容。开展培训活动时,要进行培训活动的记录工作,在活动完成后及时作出复盘总结,同时要对受训人员进行效果考核工作,了解培训活动开展的效果。与此同时,还要设置管理培训执行情况的监督部门,监管培训活动开展始终。

3.2 分层分类培训岗位

综合考虑各个层次不同职位对培训的需求,确定受

训需求的侧重点,例如在针对市场开发和设计类人才开展的针对性培训活动中,着重突出了交流能力的培训,前者侧重于对客户之间的沟通交流,后者则侧重单位内部沟通交流,对受训职位进行层级分类,确定受训工作的重要内容,从而确保了受训成效得以最大程度的体现。人员培训活动开展之前,要对不同部门、不同层次、不同职位人员做好调查分析,积极应用能力测评软件来了解人员的不足之处,确定员工所掌握的实际能力与企业要求能力之间的差距,从而确定人才培养工作的重要内容。

3.3 拓展培训课程内容

在培训工作开始前进行需求调研分析工作,明确人员在工作中遇到的学习需求,在结合设计院长远发展的基础上,适度设置综合性管理专业的内容,进一步提升管理人员的知识能力,培养管理人员的整体素养。在对内部培训课程内容加以优化的过程中,要充分整合相关课程项目,丰富培训经验并分享资源,打造出科学、完善的课程体系。

3.4 建立科学合理的培训计划,确定具体培训目标

设计院在开展培训活动时,要结合设计院的战略发展规划进行体系的搭建工作,充分体现设计院的战略要求。设计院在市场化发展过程中,对于业务岗位、设计岗位以及市场开发岗位的需求增加,因此对于专业间的融通能力提出了更高的要求,在培训工作开展时,要重视对业务人员进行客户沟通交流能力方面的培训,对设计人员进行市场认识和内部沟通能力等方面的培训。制定科学的培训规划,可以有效提高人才培养的前瞻性和预见性,以适应设计院在市场化过程中对不同人员的需要。

3.5 塑造积极的培训环境

在设计院内部进行培训活动时,要注意引导人员形成尊师重道、尊重知识的良好氛围。既要注意对各个学科领域专家队伍的人才储备工作,又要在对外部导师引入和内部培训组织人员的甄别遴选工作上引起注意。在单位内部采取一定的方法,甄选出有意向担任培训讲师、有实力胜任培训教师的人员,设定一定的薪酬奖励机制,逐步建立健全专业讲师团队。此外,还需要对已有的培训教材加以整理总结,并安排专门人员开展教材文本的编撰工作,剔除陈旧的案例教学资料,编制出契合单位发展的、科学的培训教材。在设计生产和培训时间的安排上进行合理规划,借助于现代化的媒体设备,丰富培训课程的展现形式,确保各个层级、各个岗位的人才能够接受科学职业培训。

4 设计院搭建培训体系的实践意义

4.1 提升员工凝聚力，助力员工发展

设计院员工要保持高效的创造力、具备专业的技术素养、饱满积极的态度，才能最大程度上为单位创造出经济效益。在设计院内部搭建科学的培训体系，能够为单位人员提供科学的、专业的知识支撑，帮助单位人员梳理职业发展规划，从容应对工作中可能出现的问题，实现自我发展的战略目标。在科学的培训体系下，单位人员能够获得更高层次的发展，对于单位凝聚力、满意度也会随之提高。

4.2 提高行业竞争力

企业间的竞争归根结底是储备人才的竞争，培训工作则是提升员工契合企业发展目标具备素质的必由之路。建立科学有效的培训体系，能够辅助设计院实现在专业技术人才、组织管理人才以及综合性人才等方面的发展战略，借助于不同层级、不同水平、不同方式的培训活动，能够培养出具备不同素质的应用人才。设计院具备了良好的培训体系，使得单位人员在创新能力、管理经验方面获得提升，助力设计院实现整体行业竞争力

的提升。

结束语

设计院培训体系的搭建还只是人才培养工作的基础部分，需要和设计院战略性人力资源进行结合，两者互相支撑，协同发展，才能够达成人才培训体系建设的最大应用价值。从设计院长远战略发展的角度着手，不断提高单位人员的综合素质，稳定人才发展队伍，能够有效提升设计院的行业竞争力，提高设计院行业影响水平。设计院借助于现代化的网络技术，协调培训相关技术人员在时间和空间上的冲突，为其储备具备综合素质人才奠定基础。

参考文献：

- [1]余华.新常态下设计院发展策略思考[J].新经济,2016(24):111-112.
- [2]郭龙胜,徐妍.构建设计院安全信息网络策略分析[J].黑龙江水利科技,2010,38(02):197-198.
- [3]颜萍.设计院人力资源激励策略的运用[J].中外企业家,2014(03):96-97.