

国有企业员工教育培训质量的提升策略研究

蒋黎峰

(上海新嘉商业投资(集团)有限公司(上海市嘉定区供销合作总社),上海 201899)

摘要:在我国国有企业中,人力资源管理部门普遍存在着培训滞后、管理不力和缺乏创新的问题,引起该问题的原因是十分多元化的。在如今市场构成中,国企内部改革存在很大阻力,整体发展势头并不强劲,尤其是在以人为本的经济市场中,国有企业的人力资源管理却尚未做出改变,导致人员流动性强、人员老化现象明显等情况的出现。人力资源管理作为企业发展的根本动力,除了为企业引进人才,还要着重已有人才的素质、能力等的培训教育工作。关注中高级管理人才与各类技能人才的培训,实施针对性的教育工作,不仅能够有效提升企业职员素养,也是提升国企综合竞争实力、适应现代化市场竞争的重要举措。但就实际国有企业教育培训现状来看,却处于改革创新的瓶颈状态。本文就目前国有企业员工教育培训展开探讨,结合当下国企员工教育培训模式存在的问题,提出进一步优化策略,致力于提升国企员工教育培训质量。

关键词:国有企业;员工教育;培训质量;现存问题;提升策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.02.138

1 引言

人力资源始终是推动国企发展的根基,关于人才的教育培训也成为了企业留住人才的重要手段。尽管企业时常在市场上打“人才战”,但是“战后”的教育培训工作并未跟上,缺少能够挽留人才的配置,导致企业因缺乏关键性人才而出现经济损失。由此可见,强化企业内部培训工作,提升教育质量,才能够推动企业持续发展。

2 国有企业员工教育培训现状

目前,大部分国有企业的员工培训工作主要分为两部分,一是企业整体组织的教育培训,二是各部门针对自身的工作内容展开的二级培训。企业人力资源部对各阶梯的培训需求进行收集,通过整合以后,上报、审批,最后统筹组织教育培训工作。在培训课程体系建设方面,主要以线下培训为主,分为专业培训和常规培训,专业培训一般针对企业中高级掌握技术核心的职员进行,常规培训一般针对基层职员、新人工等进行的培训。其培训教师由外聘教师和内训师构成,但由于日常业务量大等原因,通过内训师培训职员的国企较少。除了企业自身提供的培训工作,还包括职员自身展开的培训,如考取职位相关证书、学历再教育等,这些都属于教育培训范畴内。

3 国有企业员工教育培训存在的问题分析

社会的加速变迁,同物力资源、技术资源等一样,人力资源也成为了现代组织中的重要资源之一。尤其是现代市场经济体制下,以市场需求为导向的经营理念中,人力培训质量与经济组织最终经营成效有着十分密切的关系。而现代化的培训理论中主要有两种争议,一是企业自身提供的教育培训,二是外部市场提供的培训,二者培训的质量、成本等引起了相关学者的研讨。也让培训理论逐渐丰富,从早期一般培训理论,到信息不对称假设下的一般培训理论,再到工资压缩一般培训理论,发展到现今的产品市场与企业一般培训理论。通过实践不断的充实其内涵,也为现代企业教育培训工作提供了理论基础^[1]。国有企业员工教育培训工作随着社会的变迁发展也取得了相应的成就,但就其整体的发展来看,依旧存在着以下几方面的问题:

3.1 企业文化层面存在的问题

在国有企业进行教育培训时,企业文化起着关键指导作用,企业文化是企业与职员在工作过程中相互成就的,优良的企业文化能

够提升培训质量,同样,不健全的企业文化也限制了教育培训的真正效果。目前,部分国有企业尚未形成良好的企业文化,无法为企业培训提供指导,主要表现在以下几个方面:其一,企业职员文化认同感差。人员流动性大是现代企业固有的特点,不同时期会加入新职员,社会交际的距离感让企业短时间内无法形成凝聚力,个人对企业的认知概念也有所不同,思想层面无法形成统一性认识;其二,职员培训热情不高。不仅仅是国有企业,对于所有企业来说,日常的工作都较为繁琐,在完成一天的工作量之后,闲暇时间职员只想干自己的事情,不想再接触跟工作相关的培训,所以在这种情况下,培训的质量无法保证。

3.2 培训需求层面存在的问题

目前,多数国有企业一般都会通过部门工作内容制定相应的培训计划,以此形成完整的培训系统。但是国企部门复杂、岗位较多,相应的教育培训系统无法实现精细化管理,针对性的培训计划较为缺失。第一,培训内容与实际需求有出入。很多国有企业的教育培训,只是企业经营中的一个过场,是企业制度的组成之一,并未对培训时间、内容、目的等进一步划分。有些培训还存在较大临时性,与实际需求有很大出入,无法对职员工作起到帮助;第二,教育培训短期功利性较强。很多国企展开的培训工作一般都是针对近期存在的问题,未进行长期规划,没有基于企业长期战略目标出发,这不仅限制了企业的发展空间,职员自身的能力和专业技能也不能得到显著提升。

3.3 新人培训层面存在的问题

国企新鲜血液的加入,是拉近企业与现代化市场距离的重要举措,企业尤其要注重新人的教育培训,但目前国企这方面还存在些问题。第一,新人培训内容单一。一方面,新人对企业的运行机制、部门结构等不了解,限制了其培训的拓展。另一方面,目前企业对新职员的入职培训多以完成任务为主,内容单一,缺少创新,没有与时俱进;第二,培训时间较短。对于新职员来说,企业需要其尽快上手,会希望职员在短时间内掌握企业要义,但是这种速成式培训无法深入灌输培训内容,影响了培训质量^[2]。

3.4 专业培训层面存在的问题

国有企业虽然有为职员提供独立的学习、培训时间,但是其培训内容与对口并未处理好。首先,企业缺少个性化培训。教育培训的

目的,是提升企业职员个人技能和职业素养,从而更好的为企业服务。企业人才组成各有不同,如研究型人才、创新型人才、技术型人才等,各种专业性的培训并未展开;其次,培训效率不高。有效、专业的培训,能够通过职员日常工作反映出来,但是目前企业内部工作和培训存在一定矛盾,间接影响了职员接受培训的心情,预期的培训效果自然无法满足;最后,培训系统存在缺陷。“术业有专攻”,专业性的培训才能够达到事半功倍的效果,不同类型、不同职位需要得到具有专业性、前瞻性的职业培训,要有特制的系统框架,但是目前少有国企成立专业对专业、一对一的培训模式。

3.5 培训课程层面存在的问题

除了大体的培训框架以及培训的专业度之外,还要考虑到企业培训课程设置,如上文提到的培训方式选择,是内部培训还是外部培训,相应的培训师队伍也会影响培训质量,目前部分国有企业采用内外结合的培训模式,但依旧存在部分问题。一是外部培训渗透性不强。虽然通过外部机构能够聘请到专业讲师对职员进行培训,但毕竟其对公司内部运行、工作内容等不了解,无法达到培训效果;二是内部培训能力较差。虽然相对外部培训来说,内部培训效果更好,但是由于内部人员缺少专业培训理论知识,所提供的培训方法、课程等不如外部培训丰富,也无法达到培训效果。

4 国有企业员工教育培训质量的提升策略

4.1 企业文化渗透培训体系

科学的培训体系,尤其是与企业战略目标结合的培训体系,能够实现精准教育,就目前国有企业教育培训工作的展开,必须进一步优化教育培训体系。第一,明确培训需求分析。深入解析企业结构和职员需求,从组织层面、任务层面、职员层面入手,分析其不同板块所需培训的内容,根据具体对应的需求制定相应培训方案;第二,建设培训效果评估体系,给定评估模型,明确培训评价流程,设置相应评价指标,以此筛选出最有利的培训模式,同时提高企业职员积极、主动参加教育培训工作的意识,使其不断渗透,最终形成企业文化的一种,从企业、员工两方面双管齐下,不断提高教育培训质量^[1]。

4.2 一对一满足培训需求

要想提高国企教育培训质量,必须要有完善、准确的系统计划约束,人力资源需要构建与企业发展的培训模式,根据企业战略需要和人才需求,以高水平、高要求、高质量的训练为基本原则。其一,建立具有前瞻性的专业培训。作为资深技术人员,要有团队意识,将自身经验和技能传授给企业职员,实现长期、专门的技术培训;其二,建设实践为主的在职培训。在职培训主要针对实践学习,掌握了相应理论知识之外,必须实现理论到实践的转换,在不断的实践工作中总结经验,发挥实践培训的作用。

4.3 创新新人培训办法

基于新入职职员对企业不了解的考虑,必须强化针对新入职职员的培训工作。第一,单独划分新职员培训模块,可通过授课讲师、培训活动、体验式培训,以及针对性划分研究项目等方式,选择性的对新人进行培训,做好公共课与专业课的区分;第二,明确新职员培训程序,包括所需要的场地、资源、设施等,明确时间、人员、规模等。根据培训内容的不同采用自学、集中教学等方式,同时通过考试和报告的形式评估职员培训情况,全面提高新入职职员的综合能力。

4.4 定制“私人培训计划”

根据企业部门工作内容的不同,其培训工作不能一概而论,必

须进行针对性的培训,明确培训需求,制定“私人培训计划”。一是分析职员个体掌握的技能,二是分析职员个体绩效,三是分析职员个体生涯规划。通过岗位绩效和岗位设计,从职员自身兴趣、技能、职员偏向等出发,使培训模式倾向职员需求,多以提升职员兴趣为主,寓教于乐,深化国企教育培训意义,发挥培训实质作用^[4]。

4.5 不断优化培训课程

针对国企内部而言,必须构建自身师资队伍,除了对教育培训的评估,还要重点关注企业人力资源的投入产出比,在保证教育培训质量的前提下降低教育培训成本,从长期发展经营角度来看,培养自身师资力量百利无一害。从技术、组织、技能、语言技巧等方面,将实践成果转化成为可传授的理论知识;从外部培训中心出发,可构建共享图书馆,强化内外部的沟通,有目标、有条件的从共享平台上筛选企业需求的师资力量,实现企业教育培训团队的动态管理,进一步优化教学团队。此外,除了强调职员与工作相关的教育培训工作,还应注重职员的全方面发展,培养职员兴趣,从生活质量等方面入手,提升职员生活满意度,以便更好的开展工作。

5 结束语

综上所述,通过不断的摸索和探究,很多国有企业已经形成了较为完整的教育培训体系,同时在不断的补充中也使人力资源管理略显臃肿,新环境下国企面对的市场压力很大,想要真正实现改革创新,还有很大的完善空间。本文从国企教育培训的企业文化、培训需求、新人培训以及培训课程等方面提出针对性优化策略,希望以此进一步提升国有企业的教育培训质量,控制其人力资源产生的风险,最大程度保全企业人才,实现国企效益最大化,从而推动国企持续、稳步经营发展。

参考文献

- [1]宋旻.提高企业职工教育培训质量的对策探讨[J].现代职业教育,2018(26):134-135.
- [2]黄兰芝.提高企业职工教育培训质量的对策探讨[J].大科技,2019,000(004):25-26.
- [3]邹岳芳.“互联网+”背景下的国有企业员工教育培训模式探讨[J].现代经济信息,2018(13):45-46.
- [4]丁克东.国有大型建筑施工企业职工教育培训体系优化升级的探索与实践[J].现代企业文化,2019(5):140-141.