

# 探讨中小型国有企业在培训中存在的问题

刘璐

(四川航天职业技术学院,四川 成都 610000)

**摘要:**制造业是国民经济的主体,是立国之本、兴国之器、强国之基。企业对员工的职业教育培训更是企业人力资源管理的重要内容,是企业生存与可持续发展的源泉。本文以一家中小型国有制造企业为主要阐述对象,通过该企业的实际情况,探讨中小型国有制企业在职业培训中存在的问题及建议。

**关键词:**中小型国企;企业职业培训;管理制度体系

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.25.076

## 引言

制造业是国民经济的主体,是立国之本、兴国之器、强国之基。当前的科技革命与产业变革正加速影响着我国转变原有的经济发展方式,在大的国际形式下,国际产业新格局正在形成。因此,在这样的背景条件下,我国的制造业急需大量的高技能人才来满足日益增长的高质量产品生产和高水平服务要求,通过人才的培养带动制造业的创新发展,努力推进我国制造业从“中国制造”向“中国创造”的转变。

职业培训是为适应经济和社会发展的需要,对就业者和在职劳动者以培养和提高素质及职业能力为目的的教育和培训。它既是一种以劳动者为特定对象的劳动力资源开发活动;也是一种以直接满足社会、经济发展的某种特定需要为目的的定向性培训。企业对员工的职业教育培训是企业人力资源管理的重要内容,是企业生存与可持续发展的源泉。

## 1 中小型国有制造企业各类人才的分布现状

根据中华人民共和国财政部 2021 年 7 月 27 日发布的数据显示,1-6 月,国有企业营业总收入 354143.1 亿元,同比增长 27.7%,两年平均增长 9.6%。其中中央企业 199311.2 亿元,同比增长 25.4%,两年平均增长 8.0%;地方国有企业 154831.9 亿元,同比增长 30.7%,两年平均增长 11.8%。从数据上看,我国的国有企业发展依旧迅猛。在国有企业当中,中小型国有企业占据着不容忽视的位置。以我国某制造行业的中小型国企为例,截止 2020 年末,据不确切的数据表明,该企业现有专业技术人员 96 人,其中正高级 1 人,副高级 3 人,中级 35 人,初级 57 人。95 人中只有 1 名中级为会计系列,其余皆为工程系列。人员主要分布在行政管理或专业管理人员当中。技能人才分布由于一线员工流动性大,人力资源数据更新不足,日前经由上级单位备案的技能人才,只有 2 名中级工。从目前的数据来看,该企业缺少技能人才,对于人才的培养重点还是在行政业务部门以及管理人员当中,这些人员的流动也相对较稳定。该企业的人才分布现状是现下不少中小型国有企业的缩影,也反映出了现有中小型国有企业职业培训的环境。

## 2 中小型国有制造企业在职业培训中遇到的问题

### 2.1 人员流动大

市场经济环境下,中小型国企的薪资待遇和人才晋升培养计划都无法与大型国有企业、外企以及部分大型民营企业相比,没有竞争优势。因此人员流动性很大,人员不是很稳定。尤其是生产线上的一线员工,流动性非常大。往往是刚刚结束了车间的操作培训还没

过实习期就离开了,甚至经常会出现一线员工紧缺临时借调其他部门行政管理人员到一线岗位工作的情况。在招聘上更偏向于招聘高水平的管理类的专业人才,对于成熟的高技能人才很少有关关注。招聘一线员工也顶多优先选择熟练工,这样可以节省入职培训的时间和成本。只是因为一线员工人员不稳定的原因,在订单最多的几个月里,人员紧缺,以至于生产线上的工作量超负荷,反而造成了人员的再次流失。

### 2.2 缺乏合理完整规范的培训制度

许多中小型国有企业没有建立起一套合理完整规范的培训制度。没有制定行之有效的企业长期职业培训计划,不少职业培训属于被动参与。比如由政府监管的职能部门根据相关规定安排的职业培训,像安全管理人员的继续教育、卫生健康防疫知识或急救知识培训等。或是上级单位通知参加的一些管理类的培训,很多时候安排的参与人员除了限定好的之外,都是谁有空谁去参加,甚至也有找人代替参加的情况。对于证书到期的继续教育,也缺乏培训计划,甚至证书的管理也缺乏完善的制度来运行。这也导致年度财务预算中培训这部分的指标缺口很大,无法制定出科学合理的培训计划及预算。

### 2.3 企业对员工缺乏职业规划及没有建立明确的人才培养体系

许多中小型国有企业对员工缺乏整体的职业规划,没有明确人才培养目标以及制定人才发展规划,也没有建立明确的人才培训体系。在薪酬方面也没有体现出不同层次人才的待遇差别,主要的薪酬待遇在行政管理人员这里还是按学历和职位来计算。一线员工主要是靠计件和加班来核算薪酬,与学历、职称都无关系。生产车间里装配生产线既有全自动也有半自动,所以只要多练很快就能上手。机加工种虽然对员工有技术要求,但不少企业并没有重点培养高能高水平人才的意愿,待遇也没有在技术高低上体现差距。因而导致职工入职后工作积极性不高,没有团队融入感,无法产生与企业共进退共发展的意识。在管理类的岗位上,也没有建立科学合理稳定的薪酬制度以及有效公正的绩效评价机制,导致员工的考核不够客观,因无法体现出员工的能力差,致使员工感受到了不公平。因此普通行政岗位的员工也缺乏学习的主动性,觉得职业培训只是一项任务,对自己没有任何意义。

### 2.4 企业人力资源部门缺乏有效的管理

中小型国有企业虽然在管理上比许多非国有企业要规范,但是很多的管理制度并不完善。特别是缺乏专业的人力资源专员来进行科学有效的管理。加之岗位配置不科学,人员紧缺,无法做到专人专

事,经常是一个人身兼数职,导致许多工作处理的不好,这也是许多中小型国有企业的通病。还有一种情况是国有企业比较容易出现的,即人员冗余,真正做事情的人只有几个,导致付出不同,但是工资待遇差别不大,这使不少人的工作积极性大打折扣,也影响了工作的效率。

### 2.5 培训资源不平衡

在不少中小型国有企业里面,培训资源大多倾向于管理层。不只是被动参与的上级单位或政府相关部门要求的培训。其他类的有利于个人培养和深造的培训、继续学习等项目也都以管理人员为主,普通行政人员的培训资源相对要少很多,对于高技能人才的培训就更少了。这是因为在国有企业的发展中,较多的管理者将企业发展的重点放在了管理方面,没有意识到技能人才对企业发展的重要性。导致企业内部对技能人才的培养力度严重不足,人才短缺。加之技能人才的培训企业大多采取内部培训,即以老带新的方式。但是由于企业内部本来就缺少高水平的技能人才,因此就更加无法培训出有水平的技能人才,产生恶性循环。同样因为缺少高技能人才,企业的技术更新受到影响,从而无法进行高水平的技术交流。

## 3 构建完善中小型国有制造企业职业培训的建议

### 3.1 构建完善的企业人力资源管理体系

首先,将人力资源管理提升到战略高度。明确人才的重要性,要了解在企业的竞争中,人才的竞争已经是关键。而且不能狭义地认为只有管理人才、科技人才这些高学历或者有着科研成果的员工才是企业最需要的,普通劳动者通过培训也可以成为高水平高质量的人才。特别是制造企业,更要注重技能人才尤其是高技能人才的培养。其次,明确人才培养目标和制定人才发展规划。招聘前制定人才需求计划,多选取企业需要的人才。建立健全人才任用机制及培训机制。要制定切实可行有效的绩效考核指标,建立公开透明的任用和选拔机制。在制定培训计划时要结合企业实际情况与需求,培养企业真正需要的高素质人才。最后,要明确岗位责任制,建立完善准确的人事档案。尽量做到专岗专人,认真落实岗位责任制。并严格执行考核标准,人尽其用,避免造成人力资源的浪费。要建立准确高效的员工数据管理系统,及时更新员工的信息,完善人事档案。

### 3.2 建立健全各项培训管理制度

职业培训是一项系统工程,必须要有相应的部门和专业的管理人员来进行管理。考虑到中小企业的机构设置问题,大部中小型国有企业的没有专门的培训部门,一般都是办公室、综合管理部门或者人力资源部门来完成。因此这些部门在制定各项培训管理制度时,就要先了解企业的培训需求和培训目标,并把企业的职业培训需求与企业的收益联系起来。结合各部门的工作实际,制定出完善的培训方案。在制定职业培训流程管理各项办法时,要将企业职业培训变成一项长期、科学、有序的工作。根据企业的发展制定长期、中期、短期、综合、专项、专人培训计划。除了职业培训还有继续教育,相关开支要纳入到每年的企业成本预算中。对制造企业,要重视、提高、加强技能人才的培养,加大技能人才的培训力度,多培养高技能人才,建立技能人才的专项培训计划。

### 3.3 构建科学合理的薪酬制度激励员工

薪酬既是调动企业员工劳动积极性的直接手段,更是激励员工主动学习参加培训的重要方式。建立科学合理的薪酬制度,可以有效的调动企业员工参加职业培训的主动性,更能提高职业培训的效

率。除了公平公正的员工考核机制,也要给员工晋升的空间。薪酬等级除了要在职称上有所体现,在技能人才的考工等级上也要有所体现。要为优秀技能人才的充分发挥搭建平台。通过薪酬制度,让中小型国有制造企业的一线员工,积极主动的参与职业培训,提高技能等级水平,让企业有更多的高水平技能人才。而且合理的薪酬制度也会增强员工的归属感,确保企业员工的稳定性,减少各类人才的流失。

### 3.4 完善职业培训方式,保证培训效果

企业不同的培训需求和不同的培训对象,需要不同的培训计划和培训课程。所以,培训课程的设定一定要有针对性。考虑到企业职业培训必须要适应企业的发展需要,要符合企业内部的人力资源规划,所以培训的课程一定要多元化,并要随时更新课程的内容,要与市场信息相匹配。尤其是涉及到新知识、新政策、新技能等方面,一定要及时更换掉原有的课程内容。为了提高职业培训的趣味性和适应企业的发展,培训的方式也不能局限于传统培训模式。2020年初期,企业停工停产,根据国家相关政策线下的培训一律取消。在这种情况下,兴起了线上培训这个新模式。虽然技能操作培训无法完全用线上教学代替,但是理论培训完全可以通过采取录播、直播等线上教学来完成。在未来,线上职业培训将是一个新趋势。除了线上培训,还可以开展线下+线下的双培训方式。先进行线上理论培训,通过考核,然后再进行实操教学。为了检验培训效果,员工可以参加各项技能大赛,通过比赛交流提高水平,并通过反馈,完善培训方式和培训课程内容。

### 结束语

中小型国有企业想要在市场的竞争中稳定良好的发展,光是靠企业的经营管理是不够的,还需要拥有众多高水平高素质的人才。除了直接招聘,还可以通过企业组织的职业培训,来提升现有员工的工作能力和技能水平,并提高工作效率为企业创造经济收益。同时,也能增强企业的文化建设和凝聚力,使企业在市场经济的浪潮下更快更稳的发展。

### 参考文献

- [1]刘玲.国有企业技能人才培养存在问题及对策[J].人力资源开发.2021(11).
- [2]刘畅.浅谈中小型国有企业人才队伍培养[J].商讯.2021(17).
- [3]王培玉.中小企业培训问题与对策探讨[J].企业经济.2013(05).
- [4]姜浙闽.中小型国有企业人力资源管理存在的问题[J].企业改革与管理.2015(05).