

# 浅析企业人力资源培训体系的构建

李小莉

(中建安装集团有限公司投资公司,江苏 南京 210023)

**摘要:**创新构建策略是提高企业人力资源培训体系层次立体化、现代信息化与持续高效性的重要途径,也是丰富企业文化内涵与实现企业内训目标的主要途径,更为企业低成本、低风险与高利润的运行发展奠定了基础。本文简要分析企业构建人力资源培训体系的重要意义,在结合建筑行业发展规律及企业人力资源培训现状的基础上,提出一些具体可行的新策略来提高其人力资源培训体系的构建水平与效果。

**关键词:**企业;人力资源;培训体系;构建;策略

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.29.041

## 1 引言

人力资源培训是提高企业员工专业素质、综合素养与工作效率的重要措施,也是企业创造智力资本与构建工作绩效系统的重要方法,更是提高企业工程项目施工、部门协调等工作质量的重要手段,因此,企业应改革升级人力资源培训体系,从培训内容、方法、目标、考核评价等方面来促进人力资源培训体系基本职能作用的正常发挥,助推企业长远运营目标的实现。

## 2 企业人力资源培训的核心内容

### 2.1 规章制度

规章制度是指员工在企业生产运营过程中必须遵守的各项规定与制度,具有广泛性、规范性与指导约束性的基本特点,主要包括劳动合同管理、员工薪酬与福利待遇、奖惩及评优等制度。每一位员工都要了解企业规章制度,比如,自己的职责范围及工作权限等等。规章制度保证了企业各项工作得以有条不紊地开展,帮助企业规避各种生产运营过程中出现的风险。企业员工应及时了解企业规章制度发生的变化,为自己调整以后工作方法、时间与内容等提供更多参考依据。

### 2.2 企业文化

规章制度及员工培训活动都是企业文化的重要组成部分。无论是规章制度还是员工培训,都会影响员工的思想情感、价值观念与文化素养。企业文化强化了员工的归属感与责任感,引导和鼓励员工为促进企业发展壮大而努力拼搏。建筑施工安装类企业会将其文化内涵融入到其工程项目图纸设计、具体施工及后期维修等环节之中,凸显企业对自身及建筑行业未来发展的观念与信念。

### 2.3 经营业务

经营业务与业绩是企业员工培训的核心内容,不仅会详细讲解企业主要业务类型、内容与市场价值,还会分析每一项业务的业绩及其对企业整体发展的影响力。人力资源相关人员通过条理清晰与言简意赅地介绍企业经营范围的方式来帮助新入职员工对企业形成初步认知。

### 2.4 职业技能

人力资源工作人员需要根据不同人员岗位的特点与工作内容等来设计不同的培训方案,组建不同的讲师队伍,比如对财务人员进行财务管理、法律等方面的培训,对施工人员进行建筑工程安装、艺术、室内装饰等方面的培训,与此同时,工作人员还应根据培训内容的特征与员工业余时间的长短等来调整培训手段与频率。建筑施工安装企业日常运营管理工作涉及图纸设计、具体施工、造价控制、后勤管理等多个方面,许多企业会总结整理

其日常运营管理过程中出现的各种问题,将提高员工专业水平与业务能力作为其解决这些问题的重要方式。比如,采购人员可以通过调整不同建筑材料采购的时间点、频率与数量等方式来降低施工材料采购总费用,现场施工人员通过精准施工、妥善保管施工材料等方式来提高建筑材料的综合利用率。

## 3 企业人力资源培训体系存在的漏洞

### 3.1 认知片面化

部分企业管理人员低估了人力资源培训对企业高效管理与稳步发展的重要意义,认为人力资源培训就是业务培训,将规章制度的讲解、企业文化内涵的宣传及运营管理经验等排除在人力资源培训范围之外,无形之中造成了人力资源培训内容的局限性与片面性。还有一些管理人员认为人力资源培训不仅不利于提升业绩,还会占用员工的工作时间与精力,间接造成员工工作效率与业绩的下降,因此,很少甚至减少人力资源培训频率,减少人力资源培训所需要的人力、物力及财力,不会从制度层面来助推培训工作的开展,这些都增加了构建人力资源培训体系的难度。

### 3.2 培训体系的不健全

企业人力资源培训活动并非只涉及人事部门,还需要行政、财务、施工等部门的支持与帮助,比如,企业组织优秀员工演讲,传授其工作经验及心得体会,只有这样才能不断提高培训内容的实践性、实用性与丰富性。但是少数企业管理人员认为培训是人事部门的事情,与其他部门毫无关系,容易让其他部门人员消极对待培训工作,增加了培训工作有序开展难度。还有一些企业培训活动以讲述企业发展历史与讲解规章制度的层面,降低了培训与员工业绩、能力等的融合性。另外,还有部分企业培训范围较窄,培训对象也以优秀员工或部门领导为主,很少对基层员工进行全方面的培训,造成了企业全体员工职业能力与综合素质发展的不平衡性。

### 3.3 培训考核机制不完善

许多企业很少对培训人员进行考核,将参与培训活动作为员工培训考核的唯一指标,以至于许多员工在培训活动中睡觉或玩手机,培训效果微乎其微。同时,少数企业将开卷或闭卷考试作为主要的培训考核手段,但是却没有将考核结果与员工工资绩效、评优评选资格等挂钩,以至于员工十分敷衍地完成相关的试卷。另外,大多数企业会在培训结束后的一周或一月内进行考核,但是却很少关注员工是否将其学习内容应用到日常工作中,加剧了考核的短期性与理论性,这些都降低了培训考核的督促与长期引导作用。

### 3.4 培训手段单一化

许多企业培训工作具有随意性、零碎性与固定性的弊端,其中随意性是指企业并没有根据其整体运营管理效果与人员结构等来制定系统化与针对化的培训方案,只是培训人员根据领导的要求来组织临时性和全员培训活动;零碎性则是指培训内容以人力资源部门人员或领导认为比较重要的规章制度为主,穿插职业技能培训,降低了培训内容的系统连贯性;固定性则是指企业培训手段与培训内容较为统一固定,培训手段以讲师讲解为主,培训内容以职业技能与规章制度为主,很少组织开展技能交流等实践性较强的培训活动,这些都降低了培训活动形式的灵活多样性与效果的高效性<sup>[1]</sup>。

## 4 企业人力资源培训体系的构建策略

### 4.1 转变认知

管理人员应明确人才或员工整体实力对企业未来发展壮大的重要性,科学合理的评估人力资源培训对提高员工职业能力与企业运营管理水平的积极影响力,提高其对人力资源培训认知的综合全面性与准确深入性,进而成为搭建人力资源培训体系的动力与助力。同时,企业还应根据其经营业务范围、运营管理现状及发展目标、员工职业发展目标等来明确人力资源培训的方向与目标,明确阻碍企业提升业绩和员工提升绩效的主次因素,进而划定员工需要培训学习知识技能的范围。另外,企业还应组建人力资源培训部门,适当的增加人员资金等方面的投入,通过召开动员大会、设计相关主题宣传栏等方式在单位内部营造出人人培训与发展的良好氛围,实现了员工培训活动参与态度从敷衍轻视到认真重视的转变,这些都有助于提高员工培训学习效果<sup>[2]</sup>。

### 4.2 补充培训内容

企业应坚持培训内容专业化、全面化、层次化、趣味化与实践化的原则。人力资源培训人员要了解企业发展的历史与速度、规模现状与未来目标,综合评估全体员工职业素养与创新能力,并在结合员工职业发展诉求的基础上调整培训内容。认真研究分析企业年度经营计划书,明确不同部门甚至不同岗位的年度工作目标,罗列出各部门与岗位为实现其工作目标而需要具备的工作技能与知识,与此同时,还应统计分析当前所有部门员工所具备的技能与专业知识,通过对比分析部门员工所需要具备与实际具备知识技能的差异来明确员工需要进一步学习掌握的知识技能,而这将成为人力资源培训的重点内容。企业还应将员工优秀工作经验等融入到培训中,通过组织开展员工交流会的方式让员工交流彼此的心得体会,学习掌握更多实用性较强的工作方法技巧。另外,企业将培训内容大致划分为规章制度、突发情况、专业能力、工作经验等不同的类型,根据员工人力资源培训方向与内容调研结果来选择相应类型的培训内容,让人力资源培训融入到员工的日常工作之中,比如,营销部门应侧重于学习业务类型、营销策略、人际沟通等内容,财务人员则需要学习会计、财务管理、法律等方面的知识。最后,企业还应将企业文化作为培训重点内容之一,引导员工认同企业文化,提升全体员工凝聚力,这些都提高了培训内容的针对性与特色化<sup>[3]</sup>。

### 4.3 健全培训体系

企业应通过完善与落实人力资源培训制度的方式消除来源于企业内部的障碍,通过拓宽各部门沟通渠道与简化沟通流程等方式来提高人力资源培训相关部门的沟通效率,利用共同选择培训主题与筛选培训内容等途径来提高各部门参与到人力资源培训活动的积极性。同时,企业还应明确培训对象,根据培训

对象工作岗位的性质及职务等级等来确定培训方向与频率,让每一位员工都能参与到培训中,促进了企业全体员工职业素养与综合能力的同步发展<sup>[4]</sup>。另外,企业还应健全绩效考核机制,将培训频率、内容与员工绩效考核结果相挂钩,适当增加绩效考核不合格团队或人员的培训强度。

### 4.4 完善培训考核体系

企业通过创新考核方式、落实考核奖惩机制、调整考核内容等方式来提高考核结果的综合全面性,可以灵活运用线上与线下、理论与实践、闭卷与开卷等多种考核手段,其中,线上与线下考核则是汇总统计员工线上学习时间及培训练习题回答情况,实践考核则是将员工日常工作情况的变化作为重要的考核内容,开卷考核则是设计一些开放性的问题,让员工结合自身以往的工作经验来回答试卷上的问题,帮助管理人员更加全面地了解员工内心想法与职业水平,为企业调整规章制度与管理手段提供参考信息。同时,企业还应应对考核成绩优秀的员工给予奖励,对于考核不合格的员工则采取重新考试等措施,督促员工认真学习培训活动中讲解的知识技能。

### 4.5 创新培训手段

企业在详细讲解人员管理、绩效考核等各项规章制度的基础上,可以适当组织开展线上讲解、员工经验交流、员工实践技能比赛等多种形式的培训活动,利用员工培训方式调查问卷来了解员工最喜欢或效果最佳的培训手段,提高了培训形式的灵活多样性。同时,培训人员通过讲解具体案例、分享工作经验等方式来帮助员工理解培训内容,避免因多次重复参加相同形式的培训活动而造成员工培训懈怠的情况<sup>[5]</sup>。

### 4.6 加强队伍建设

企业应招聘具有丰富实践经验及较强专业能力的培训讲师,经常组织培训人员参加当地政府部门组织开展的各种培训活动,为其提供到其他企业参观学习人力资源培训技巧的机会,不断提升其培训能力与综合素质,促使其设计长远性与整体性的人力资源培训方案。同时,还应将培训结果与其考核结果关联起来,促使其认真努力的策划与组织开展人力资源培训活动,充分发挥其对实现人力资源培训目标的助力作用。

## 5 结束语

正视传统企业人力资源培训体系的漏洞,充分认识到构建科学完善人力资源培训体系对企业及员工未来发展的重要性,通过完善培训制度体系、创新培训手段、丰富培训内容等途径来提高人力资源培训体系的完整性,让其转化为企业稳步发展的内动力,助推企业及经济社会的稳步发展。

### 参考文献

- [1]薛淳泽,高磊,丁晓梅,安宁,张娅鑫.企业人力资源培训体系的构建[J].化工管理,2019(10):7.
- [2]寇宗延.基于人力资源管理的企业培训体系构建要点分析[J].企业改革与管理,2020(11):88-89.
- [3]石莉莉.浅谈企业中人力资源培训体系的构建与思考[J].商讯,2019(16):194.
- [4]彭佳琴.关于企业人力资源培训管理体系构建的探析[J].商讯,2021(16):181-183.
- [5]张雷.构建提升企业竞争优势的人力资源培训开发体系[J].人力资源,2019(14):108.

作者简介:李小莉(1990,10-),女,山东潍坊人,南京晓庄学院大学本科,中级经济师,从事人力资源工作。