

企业改革过程中的培训发展

王文易

(东方电气集团东方锅炉股份有限公司,四川 自贡 643000)

摘要:在市场经济环境下,经济能力已不再是展现企业竞争实力的主要手段,人才队伍的素质水平才是真正应当关注的方面。因此,如何在企业改革过程中推动培训发展已经成为企业发展的重要推动力。本文简要阐述如何通过结合战略目标、优化体系建设、制定完善内容、创新培训方式、确定培训方向、做好培训管理实现在企业改革过程中有效推动培训环节快速发展。以期为企业市场竞争力注入生机与活力。

关键词:企业改革;培训发展;培训内容;培训方式

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.22.160

社会经济结构的变化加快了企业转型升级的步伐,人才队伍的整体实力已经成为在当前市场环境下企业稳固发展的基础与核心,只有企业拥有较多数量的专业人才,才能拥有不断创新的活力,由此可见,为了能够更好地提升专业人才的能力,推动企业培训快速发展显得尤为重要,如何在企业改革过程中促进培训发展也成为企业争相探讨的主要内容。

1 结合战略目标,完善组织结构

由于许多企业已经在市场环境中意识到人才培养的重要性,开展培训活动也很快融入企业的日常中。实际上,企业开展的这些培训活动并未取得较好效果,反而让员工与企业间产生许多隔阂。产生此类问题的主要原因是企业未能对培训工作形成正确认知,相关环节缺少针对性,也就是没有与企业的真实发展情况相匹配,导致员工即便接受培训教育,依然无法确保能够提高自身能力。久而久之,这种“无效化”的培训工作也逐渐失去了应有的价值。企业在开展培训工作时,应当注重将企业与员工形成紧密联系,也就是将培训工作的方式、内容等方面与企业的发展战略、经营目标结合起来,拥有与时俱进的特征,紧跟时代步伐和市场变化趋势,让企业培训更具针对性且相关工作的开展能够拥有正确方向,否则,企业培训无法取得效果的问题将会陷入循环状态。或者,通过将培训目标与集体利益相结合,也能达到该目的,例如,针对企业员工进行培训时,可以将部门在企业中的作用为核心,制定合理培训目标,在这种情况下,无论是培训的内容,还是培训方法,都能更具针对性,让部门内的所有员工都能在提升自我能力过程中明确个人与集体利益间的内在联系,并能够在团队意识的推动下提高个人专业水平,也能在弥补团队整体能力不高方面发挥良好作用。还应当制定培训目标时将企业战略目标与“以人为本”的理念相结合,也就是利用培训活动推动实现企业战略目标的同时,也要能够对每位员工的能力进行充分了解,才能保证培训质量。

同时,企业培训离不开对组织结构的依赖,应当针对现有的部门进行调整,设置专门负责企业培训的人员,并赋予相应的职责和义务,便于可以从不同的角度和方式开展企业培训工作,充分发挥应有作用^[1]。值得注意的是,专项负责企业培训的人员作为主导力量,必须能够对企业经营情况、发展战略拥有深刻认知,并正视培训活动的重要性,才能真正助力企业培训发展。故在开展企业培训前也应当对管理层开展相关培训,加深对企业经营活动与培训间内在联系的理解,强化管理队伍思维,并要求管理层也需要在企业培训中担负起相应责任,确保企业改革过程中能够拥有充足力量推动培训发展。

2 优化体系建设,合理运用资源

企业的培训活动的提高员工素质的主要手段,必须进行深入分析与思考,制定具有系统性、实用性以及科学性的内容才能将培训活动的实际作用予以充分展现,由此可见,制定完善的培训体系显得尤为重要。在许多企业中,尽管已经形成了相应的培训体系,但是在许多方面仍然存在不合理或需要重复开展的内容。因此,企业必须要将现有培训体系予以合理优化,比如,针对现有的培训工作,应当在保证与实际工作能够相互适应的情况下,完善培训制度内容,确保能够实现培训制度化、常态化,拉近培训活动与员工间的距离,拥有更多学习和自我提升的机会,才能确保企业培训能够获取长久的发展推动力。详细内容包括企业培训制度化,也就是将企业培训纳入规章制度中,成为企业生产经营活动的组成部分,即企业生产经营状况发生改变时,培训活动也会同步开展,此时,企业培训的科学与针对性能够得到充分保证,避免继续延续培训活动与企业生产经营想脱离的情况。规范培训组织体系建设,依照企业生产经营活动、发展战略目标等设置专业培训部门,并充分配置人力、财力和物力等资源,保证培训活动拥有充分物质保障的基础上,增设专人专职,明确具体责任,推动企业培训朝着标准化、规范化的方向不断前行。或者制订培训计划,当中包括培训对

象、培训场地、培训时间等,确保培训活动有序开展。需要注意的是,制定培训计划必须要保证关联性,才能在各类资源得到充分运用的情况下顺利开展培训活动,也不会对企业生产经营活动产生阻碍。

还应当从培训资源方面加大投入力度,便于对现有的培训体系予以合理巩固,提升培训效果,例如,邀请行业专家进行定期讲座,帮助员工及时掌握业内最近信息和前沿技术。或者组建专门团队制定与企业发展相匹配的培训教材,便于企业培训活动能够具有合适内容。另外,在实际增加资源投入过程中,对于资源的运用也要与培训体系相契合,才能达到“物尽其用”的效果。以定期讲座为例,由于培训活动无法在企业正常生产经营中全面开展,为了保证每位员工都能拥有自我提升的机会,可以将定期讲座与轮岗学习机制相结合,便于推进培训活动可持续发展。也可以根据不同部门、不同岗位员工的具体情况定期邀请不同行业专家进行专业讲座,提升培训活动的适应性和有效性,促进员工形成自我提升的欲望和能动性,从而增强员工的归属感。

3 制定完善内容,组建专业队伍

通常情况下,企业开展培训工作在培训内容方面缺少针对性是普遍存在的问题,主要表现在多数企业根据当前阶段员工的实际表现或企业经营情况予以制定,虽然能够解决当前阶段的问题,但是取得的实际效果也是微乎其微的,而且在培训工作未达到常态化的阶段时,员工的抗拒心理较强,由此可见,企业制定完善的培训内容已经成为当下迫切需要重视和完成的内容。首先,培训内容要注重融入企业文化,毕竟员工可以通过学习企业文化调整对培训活动的态度,也能在不断了解和掌握的过程中形成良好的归属感、责任感以及使命感,从而积极正视和接纳培训工作。其次,注重与培训内容的实用性,即制定的培训内容应当与员工岗位形成密切联系,能够在实际工作中予以运用,比如,根据培训对象所在部门,将相应的专业技术知识、行业动态和资讯等作为培训内容,能够提高培训活动的针对性,让每位员工都能拥有持续进行自我提升的欲望,并不断更新他们的知识结构体系,才能在培训活动的推动下持续积累更多经验,提升个人专业素质和创造能力,所在部门和企业也会获得更多前行动力。最后,培训内容要具有前瞻性。通过培训内容可以让员工看到行业的发展前景以及前沿技术的相关内容,促进获取提高个人能力和推动自我提升的动力。同时,将思想道德教育作为培训内容也是实现上述目的的必要手段之一,主要原因是缺少思想道德教育情况下,员工未能真正将个人利益与企业建立紧密联系,久而久之,不仅工作积极性得不到提升,还会出现人员流失等问题。由此可见,在培训中增加思想道德教育方面的内容显得尤为重要,主要包括爱岗爱企、敬业奉献、工匠精神等。想要确保拥有完善的培训内容,离不开培训队伍建设,企

业应当合理投入人力、资金等相关资源,既要聘请专家学者指导,也要让企业的核心人才、骨干力量融入其中,从而增强专业队伍的素养和能力,让接受培训的员工能够掌握更多与企业生产经营相关的内容。具体内容为可以设置专职培训,便于利用专人专职的优势提高培训效率。也可以针对企业骨干力量、核心人才等开展全方位培养,做到不仅能够胜任企业岗位,也能拥有培训师的专业能力,才能将企业在人力资源方面的优势予以充分展现。

4 创新培训方式,融合有效载体

由于企业未能在培训工作方面给予更多重视,导致许多企业在开展培训活动时,依旧沿用着传统的培训方式,也就是培训人员主讲,员工被动接受。尽管这种方式能够有效解决眼下的问题,但是能够取得的培训效果并不明显,所以,创新培训方式也是企业不容忽视的方面。比如,采取将制定培训内容的权利交给员工,通过问卷调查、意见征集等方式由员工提出培训内容,企业培训部门要将所有收集到的内容予以整理和分析,实现有针对性的培训,这种方式既能帮助员工解决当下困难,也有利于找出企业生产经营中存在的实际问题。或者企业可以通过各类生产经营活动实现培训工作,例如,在企业生产经营中组织开展员工“以老带新”活动,让员工能够在实际工作中接受来自行为的培训和教育。也可以在其中融入知识竞赛,将企业骨干和精英带来完成比赛的行为作为对员工开展的培训活动^[2]。同时,也可以根据企业生产经营活动对部门、岗位的依赖度开展培训,比如,生产部门在企业中的参与度最高,也是应当不断开展培训的对象。然而,开展培训活动必然会对且又生产活动带来影响,故相关部门可以在生产部门结束周期性工作后组织技术培训,或者集合生产部门轮岗机制,开展多轮专项培训。还应当以员工能力为核心,针对性调整培训方式,比如,部门中新人较多时,可以在采取集中培训过程中由培训师与经验丰富的员工共同开展此项工作,主要目的是两者相互结合可以降低新人学习难度,防止在实际工作中出现无从入手的情况。若部门中年轻的员工较多时,可于在岗期间结合视频培训的方式。这种培训方式的优势体现在能够实现培训与企业生产同步推进,又能在培训期间与实际生产活动相结合,便于快速理解培训内容,不断增加专业经验。

另一方面,企业还应当积极运用各类先进手段促进企业培训发展,比如,运用云计算、大数据等收集员工在企业生产经营中的实际表现,再结合人工智能、虚拟现实等各类先进技术,以更加直观、有效的方式展示企业的生产经营过程并开展培训工作。也可以通过借助互联网、手机APP等各类多元化载体开展培训活动,既能为员工所接受,也能提升企业培训效率和质量。

5 确立培训方向,建立考核机制

在全球的经济化发展的条件下,企业需要针对市场变

化进行改革,对于企业自身来说,企业员工的水平关系着企业的发展速度与稳定,因此企业在改革时要确立员工的培训方向,结合企业发展目标完善人才管理体制与绩效评价标准,建立科学的考核机制。比如在企业的改革过程中,建立科学的企业模式的同时要明确员工的培训方向,可以将员工的日常工作内容进行总结,结合每个员工个性与能力,由相关部门管理人员进行针对性引导培训,企业制定相应的绩效考核标准,建立一系列考核机制,让员工明确自己在改革后企业中的晋升条件,确保员工不被企业改革影响。在企业改革过程中确立培训方向,不仅可以提高工作人员的工作能力,还能够维持企业发展的稳定,企业应重视员工在企业中学习成长的结果,完善员工的考核体系,保持员工的工作热情,例如,通过培训活动提高员工专业能力的基础上,还可以依照培训后的考核结果,结合职业规划培训。主要原因是培训考核的结果能够将员工的能力展现出来,企业根据员工能力推进职业规划培训,有利于为员工的工作指明方向,深入挖掘员工的潜能与价值,提高责任感与使命感,促使能够在实际中充分发挥个人能力,为企业创造更多经济效益的同时,也能让企业在生产经营活动中的各类资源配置更加合理,从而持续提升发展速度,更好的朝着战略目标的方向迈进。合理的企业培训与考核内容能够让员工清晰的了解企业的发展目标,员工可以针对企业的改革方向进行强化学习,让自身更具竞争力。结合企业的实际发展状况制定培训目标,利用合理的企业考核推动企业改革稳定进行,员工在进步的同时也会提升对企业的归属感,实现企业与员工的双赢。与此同时,企业通过合理的考核能够快速筛选出优秀人才,让企业始终保持活力与进步,完善发展中的不足,保证企业改革的稳定与企业发展速度。

6 做好培训管理,建设长效机制

实际上,企业想要在改革过程中推动培训发展,除了要开展上述内容外,做好培训管理也是不容忽视的方面,主要原因是科学、合理的培训管理是培训活动有序开展的重要保障,能够提升培训效率和质量。第一,健全培训管理制度。开展培训管理时,应当可以对企业培训活动的全过程予以掌控,才能提升管理效果。制定培训管理制度时,既要注重科学性与合理性,还要能够包括多个方面,比如,企业不同时期开展培训活动,培训目标应当与企业发展情况相一致,做到根据发展阶段进行及时调整,避免长期沿用相同的培训目标。第二,做好人力资源管理。开展培训时,应当能够对人力资源进行充分管理,比如,针对员工进行培训,既要能够掌握参与培训的所有企业员工的专业能力、技能短板等详细情况,还应当全面了解负责培训的培训师人员,毕竟,培训师是企业培训活动的主导对象,若培训师的专业水平与培训对象能力间无法充分匹配,将很难达到预期培训效果,也就是当培训师的能力不足时,将难以提升培训效果,甚至会起到

负面作用。因此,若培训对象为刚入职的新员工时,由专业能力较强的培训师负责此项工作将难以保证培训质量。由此可见,开展培训前,应当充分评估培训师的专业能力,并根据不同部门、员工的具体情况针对性配备人力资源,避免无法达到预期培训目标。第三,重视资源管理。企业培训中不仅需要人力资源,也包括大量财力、物力等,如果未能予以合理运用,也会带来许多新的问题,比如,管理培训预算时,既要涵盖人力,也应当结合资金、物质以及时间等资源,再以培训目标为核心,进行科学规划和统筹,才能确保实现培训目的的同时,也能提高资源利用率,防止增加企业经济负担。第四,完善管理机制。尽管很多企业开展培训活动的频率较高,但是,很难取得预期效果,具体表现在员工不仅无法充分掌握专业技能,甚至出现培训后大量人员流失的问题。针对此类现象,可以通过完善管理机制来解决,即想要员工参与培训后可以达到学以致用水平且不会出现人员流失,可以在培训管理中运用返岗机制,也就是根据培训安排设置返岗时间,让员工拥有充足研究和思考空间,上岗后的运用能力也会大幅提升。

另外,培训管理中调研测评环节也是不容忽视的方面,有利于提高企业培训的针对性和有效性。其中,培训调研可以开展于企业培训活动前、后两个阶段,即培训开始前的调研能够更好地了解员工的短板和愿意接受的方式,提升培训效率。在培训后期进行调研时,可以对培训活动取得的效果进行调查,掌握员工的学习和提升情况能否达到预期目标。至于培训测评是从培训师和企业员工的角度入手,对培训质量进行全面、客观的评估,发现和解决当中的疏漏和短板,有利于实时优化培训体系,为企业培训发展持续注入生机和活力。

7 结论

综上所述,随着市场对人才的需求量不断增大,企业为了能够更好地提升自身实力,吸纳更多高素质人才的同时,也应当推动企业培训活动快速发展,积极将结合战略目标、优化体系建设、制定完善内容、创新培训方式、确定培训方向、做好培训管理与企业实际培训活动进行有效结合,显著提升员工专业能力,确保企业培训活动能够真正成为推动自身发展的关键助力。

参考文献

- [1]杨嘉琦.地市级国有企业改革视野下人力资源培训优化研究——基于H市地市级国有企业的问卷调查分析[J].现代商贸工业,2021,42(03):67-68.
- [2]刘学玲.浅谈企业职工培训管理[J].人力资源,2019(18):61.

作者简介:王文易(1986,12-),女,四川自贡人,汉族,本科,政工师,研究方向:企业培训。