

基于培训有效性的企业员工培训问题及应对措施探讨

戚琦峰

(杭州宋都房地产集团有限公司, 浙江 杭州 310017)

摘要:时代的快速发展,使得企业之间的竞争愈加激烈,企业之间的竞争形势发生了很大的改变,由传统效率竞争逐渐转化为综合实力竞争,现代企业更加注重综合实力。但在综合实力竞争的背后,本质上来说是人才之间的竞争,也就是说,企业拥有的人才越多,那么企业在市场上的综合竞争力就越强,能获得的利益就越高。基于此,企业要注重人才培养,采取一定措施加强人才的管理和控制,提高他们专业技能水平和综合素养的同时,为企业创造更多的经济效益。对于企业员工培训,从某种程度上来说是为企业长久发展打基础,通过员工培训,提高企业员工综合实力,让他们服务于企业,反哺企业,提升企业软实力,推动企业的可持续发展,这是非常重要的。本文从员工培训的角度出发,对基于培训有效性的企业员工培训问题和应对措施等相关内容进行了详细概述。

关键词:企业员工;培训有效性;应对措施

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2023.07.085

对于企业发展来说,员工是企业重要组成部分,企业与员工之间有着极强的纽带联系,员工综合实力越强,对于企业发展越有利。在全球经济背景下,企业与企业之间的竞争愈加激烈,企业要想实现可持续发展,就必须关注于人才培养,重视员工培训,充分挖掘员工潜能,在培训过程中,考虑到不同员工情况,有针对性地制定培训内容和培训方案,提高员工培训效果,使员工通过培训能够有一个清晰的自我认知,端正自身态度,更好地服务于企业发展,实现企业与员工的同步发展,形成一个良性循环。

1 员工培训有效性对于企业发展的重要性分析

1.1 帮助企业更好地发展

企业的整体实力包括硬实力与软实力。硬实力指的是,企业购进的设备是否先进,技术水平是否较高,这取决于其企业自身的经济能力。软实力中最关键的是企业的人力资源开发,例如:员工的职业素养、专业能力以及个人发展目标等。加强对员工的专业技术和管理能力的培养,使其整体素质得到全面的提高,从而推动企业的可持续发展,紧贴时代发展步伐,更好适应社会发展的需求。

1.2 提高企业竞争力

通过对员工进行科学化管理和高效的训练,可以让他们对企业的财务状况、管理模式、人事制度、奖惩制度、发展目标等情况有全面的认知,能够让员工更清楚地意识到自己的职责所在,做好自己的本职工作,从而提升自身的能力水平,充分发挥人员岗位的技术优势,为企业谋取利益。同时,通过定期、科学的培训,可以让各部门之间的交接工作更加紧密、高效地进行,使企业部门之间和谐共处,减少员工的内耗。通过减少管理成本,适当调整人力资源,可以为企业带来最大利益,提高企业的市场竞争

能力和整体实力。

1.3 提高企业服务水平

在全球一体化的今天,企业与企业之间的竞争由商品的争夺转变为对社会服务能力的竞争。而服务能力的水准则取决于企业员工水平,要为公众提供最佳的服务,就需要强化对企业员工的培养力度。当员工的专业素质和技术水平都已达到优秀卓越程度时,他们自然而然地就会为企业的业务发展做出更多的努力,尽自己最大的努力来促进企业的业务增值。保证企业的可持续发展,员工与企业共同成长。

2 关于员工培训有效性内容分析

反馈评价的关键在于员工在训练过程中的真实动态,针对员工的真实反映进行训练,有利于合理地对问题进行剖析,激发员工工作热情,加强员工的工作责任心,使他们能认真地了解所学的相关知识。建立学习评估模型,有助于提高工作人员的工作态度,帮助他们建立起一套完整的学习体系,能够及时掌握自身的学习状况,加深对自身的了解和认识,增强自己的自信心,并把所掌握的理论和方法应用于实践,从而提高自身的综合应用能力。将知识转换成实践应用能力是一种容易被企业忽视的过渡性评价,所以,要强化培训,充分利用发挥训练的实用性,让员工能够将所学的知识运用到工作中去,从而提高自身的技术能力。绩效考核是衡量培训成效的一种方法,以考核结果来衡量员工工作水平,有利于企业制定出具体的训练目标和方案,并对每个人进行详细的训练,提高训练效能。

3 企业员工培训有效性问题分析

3.1 企业对于员工培训不重视

目前,国内的企业对员工培训缺乏足够的关注,造成了目前国内员工培训有效性效率低下的问题。究其根源,

在于我们是一个社会主义初级国家,由于国内各种资源配置效率很高,因此,在我国的市场经济体制下,企业拥有的人力资源也是非常稀缺的。所以,在有限的条件下,如何更好地兼顾各个方面,就成了当今企业所面对的问题。在这几年经济不稳定的情况下,我国很多大型企业及其上市公司在资金筹集、融资方面遇到了更大的难题,应收款项的回收利用率也大幅下降,许多企业都有面临破产的危险,很多员工都有被解雇的风险。在这种大的时代背景下,国内企业所拥有的资源非常少,许多企业人力资源部都是以一到两个人来维持部门的正常运转。从这一点可以看出,目前国内的企业对于人才培养并不是很在意,很多企业在招聘完员工后就不管了,在招聘员工之初建立起的高质量训练体系和制度都没有起到作用。这就导致了我国企业出现了大量的员工外流和内部盈余管理质量较高的现状。

3.2 企业培训观念问题

尽管我们已经进入了市场经济环境,但传统的计划经济思想仍然深深地扎根于企业的内部治理之中。还有很多企业为了获得更高的经济效益而采用传统的经营方式,在市场经济条件下进行“现代化管理”仅仅是一种口号。在追求短期效益的同时,公司还在持续地削减人力资源的管理费用,忽视对人员的技术和职业素养的培养与提升,仅看到眼前的蝇头小利,而忽略了对职工进行有效性培训可以为企业带来的长期效益,而在人员的培训上投入费用也在不断减少。长远角度来看,企业员工的专业技术水平难以提高,企业的职业道德观念和管理理念也难以与时俱进,这对于企业和员工来说,都是一件非常糟糕的事情。

3.3 培训方式问题

企业员工往往被传统观念所左右,对企业的培训有一定认知上的偏差。有些企业的培训往往会占据员工的休息时间,让他们产生抗拒心理,工作本身就很累,而且还要和同事打成一片。如果一个企业不站在员工的角度进行考虑,他们也就不会有效配合,会觉得培训就像例行公事,浪费了他们的休息时间。由于缺乏对人才培养目标的正确把握,往往将理论知识作为培训内容,忽视了其实际意义。很多被培训的人都觉得这课程讲解很有趣,可是在实践中,他们无法将其付诸实际。有些企业在开展培训工作时,往往无法贴合员工的实际需要,采用传统方式进行授课,就像以前学校那样课堂面授,单调乏味,让他们对工作提不起一点兴趣。根据员工的需要,结合员工的自身情况,选择网络授课、角色扮演、实地考察等有时代特征的教学方法。

3.4 缺乏培训反馈

在柯氏四级评估模型中,对员工培训成效进行评估,其中最关键的一项就是员工培训后的培训反馈,能够直观地体现出这次培训工作的完成情况。通过对每位员工

的学习和运用情况进行系统的考核,可以看出企业对不同员工的重视程度,而这些员工都是企业的一部分,在绩效考核中表现优异的人,可以通过适当的奖励来激发他们的积极性。反馈的信息能反映培训的好坏程度,但是部分企业仅关注于对培训费用的投入,而忽视了对信息的回馈与评价,缺乏一套完整的培训与评价机制,难以在培养和提高人员专业技能上建立起一个良好的循环。

3.5 缺乏专业人才培养团队

目前国内企业缺少一套行之有效的训练体系。造成这种现象的主要因素,最主要的原因在于目前国内企业缺少专门的人才培养团队。在国内各规模大小不一的企业中,仅有少数企业可以组建专门的员工训练队伍。就大部分企业来说,仅仅拥有人力资源部门的招聘人员。这种情况下,国内大部分企业的员工培训都会聘请一些外教,或是到企业外部进行相关的训练。这样的训练方法固然可以开阔企业员工的眼界,但如果长期不贴合企业实际,又不与企业实际情况进行结合,势必会造成企业的整体训练系统失效,从而使企业在培训过程中白白地浪费大量人力物力资源,为企业带来巨大的培训费用。

4 关于培训有效性企业员工培训问题应对措施分析

4.1 提高企业对人才培养的重视

通过分析我国目前的企业培训状况和存在的问题,要想提高员工培训有效性,就要提高企业对人才培养的重视程度。企业与企业的竞争就是人才的竞争,不管是在竞争的过程中,还是在竞争的结局上,都是人为行动造成的。结果表明,在企业中,企业对于人才培养的重视程度将直接关系到整个企业的员工培训效果,进而影响到企业的业绩。因此,鉴于目前国内大部分企业都不注重员工的培训,我们应该把员工当作企业的一个主要构成部分,在开拓市场和购置机械设备时,也要充分考虑到提高员工的综合素质,以便更好地操作使用设备,扩大市场。

4.2 转变理念

开展战略性、系统化的培训计划。从战略性角度出发,企业应具备详尽完整的培训计划,包含特定的培训项目和所采取的训练方法,以增强培训效果,提高员工的整体素质,进而提升企业的软实力。从制度上讲,员工的培训并非一朝一夕,也非短时间就能完成,更不是暂时之举,需要经过长时间的努力,不断更新进步,推动企业可持续发展。

确立培训理念以后,要科学地制订培训方案,由培训机构组成的专家团队,对员工所喜爱的培训类型、方式、内容进行调查,从而提高员工学习兴趣。培训服务分析团队还可以根据员工的实际需要,制订最有效的工作安排方案,为其设计职位分析和工作指导手册,并对培训的时间、地点、课程内容进行规划,详细地进行教学,为每位员工制定适合自己发展的培训内容与培训目标,从而满足企业的长期发展需要。

4.3 选择合适的培训内容方式

在进行员工的训练时,必须使培训范围覆盖广泛,所有员工都能参与其中。一般企业开展员工的培训,包括了对管理知识、技能管理、人际关系等方面的培训。然而,由于企业内部各部门、各岗位、个人对培训的要求不尽相同,要根据具体情况,对每个员工进行针对性的培训。企业的所有的经营行为都是以集体为单位进行的,每个员工都要有主人翁意识,时刻保持着“企业就是我们的家”的理念,贯彻到具体工作中。

培训教师选择的培训方式和培训内容将直接影响到培训结果的好坏。在企业内部开展的员工培训中,应针对企业内部人员的发展情况,合理地选择适合于不同工作岗位的培训方式,并制订出相应的培训计划。在授课方式上,企业应与时俱进,采取最有效、最容易被员工接受的授课方式,抛弃传统的讲授形式,采取网络授课、在线培训、多媒体、视频等更先进的教学手段。不仅能将培训的效果最大化,还能降低企业的培训费用。

4.4 思想教育与实践结合

企业的发展重点在于提高员工的整体素质,包括思想观念、个人要求和职业道德,还有人际关系处理能力和专业能力水平。企业要持续地把最先进的理念灌输给员工,让他们意识到工作的重要,提高他们的专业技能水平,并在工作中塑造出更好的自己。激发员工的积极性,争取成为企业先进分子。企业对员工进行培训,树立“既要做思想的巨人,也要敢于作为行动的先锋者”,把理论与实践有机地联系起来,做到学以致用,在实践中验证所学到的知识的效果。在实际工作中,使他们可以不断地提升熟练度、流畅度和精确度,并可以很容易地解决工作中遇到的问题。而通过经常性的培训和科学的规划,持续挖掘员工的潜力,让员工认清自我,规划自己的事业发展方向,在工作中找到属于自己的广阔天地,从而实现自己的人生价值。

4.5 完善培训评估体系

在培训结束后,有必要对员工进行有计划的反馈评价。企业应根据实际情况选择一套适合自身的培训评估体系,通过访问、小组会议、问卷等形式,对员工意见进行收集,了解和记录他们在培训中所学到的知识,以及在工作中有没有将新学到的理论和技术知识运用到实践中,整体水平有没有得到提高。把员工反馈的意见进行汇总,供今后企业培训工作的开展作为参考,有问题就改正,有好的地方就继续发挥。最好能建立相关资料档案:一是可以掌握员工的发展情况,二是可以记录企业的培训工作的方向,作为将来的培训参考。

4.6 建立专业的人力资源专业团队

建立一支专业的人力资源培训团队,我国企业应该对内部组织结构进行重组,对人力资源管理部门职责进行重新定义,并将员工培训纳入人力资源管理机构的日

常工作之中。要使员工得到更好的培训,从而更适应企业的现实需求,就必须对企业人力资源队伍进行最优配置,最大限度地实现企业的职能定位,把企业员工派往企业外部,或者采用人力资源外包的方式进行培训。企业应该将自身的资金和发展潜力作为筹码,将更多的专业培训师、职业规划师、心理咨询师等纳入企业大家庭之中,在企业内部建立一个和谐的、适合企业发展、属于企业人才培养的生态系统,用自身的力量来支撑企业的发展,让企业保持良好的、可持续增长的趋势。

现代竞争的核心已经从早期的效率竞争转为综合实力的竞争,而一个企业实力的核心资源就是人才。因此,加强人才建设日益成为我国企业发展的重点。鉴于现阶段企业员工培训中出现的各种问题,本文从企业员工培训的界定入手,在探讨培训有效性分析的前提下,指出现阶段我国企业员工培训中的问题,并提出相应的解决对策,以期为我国企业员工培训提供好的建议。

5 结束语

在全球经济背景下,企业要想长久发展,就要重视对人才的培训和引进,尤其是在员工培训方面,要下足功夫。转变传统的管理理念,不要只看到眼前的蝇头小利,要立足于长远发展,做好员工培训,制定完善的员工培训方案,优化培训方式,培训完成之后,注重员工的分析调查,看培训效果是否达到预期标准,做好培训反馈记录,从而推动企业可持续发展,提高企业综合竞争实力。

参考文献

- [1]刘玉娟,李佳琪,刘东海.基于培训有效性的企业员工培训问题探讨[J].低碳世界,2018(26):54.
- [2]朝霞,张晓燕,张近东.浅析企业员工培训过程中存在的问题与解决措施[J].商场现代化,2018(1):28.
- [3]邵春燕,天于,王天刚.企业员工培训存在的问题及有效性分析[J].武汉交通职业学院学报,2017(27):12.
- [4]易启明,赵东海,张茵.基于培训有效性的企业员工培训问题与对策探讨[J].东方企业文化,2018(12):33.
- [5]安宇,张婉怡,刘红军.关于培训有效性的企业员工培训问题及应对措施探讨[J].东方企业问题,2019(15):56-57.
- [6]关德华,天于,贺建奎.企业员工有效性培训有效性问题与对策探讨[J].低碳世界,2018(27):104.
- [7]王玉杰,尤玉祥.基于培训有效性的企业员工培训问题与对策探讨[J].企业经济,2012(5):3.

作者简介:戚琦峰(1988-),男,汉族,浙江诸暨人,硕士,中级经济师,研究方向:人力资源管理。