

# 中小企业员工培训风险与防范措施研究

李旋

河北省专用通信局

**[摘要]**企业员工培训作为增长员工知识、提高员工技能的一项重要手段,在日益激烈的市场竞争中发挥着与日俱增的作用,中小企业越发关注人才培养,但是缺少科学的培训风险管理,常常导致花费了大量时间和金钱的培训并没有取得令人满意的培训效果。培训风险是每一个中小企业面临的问题,亟待进行系统分析,并加以解决,因此,以中小企业员工培训现状为范本,深入进行研究,梳理出其中的风险点,对于企业未来发展至关重要。

**[关键词]**培训风险;中小企业;防范措施

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6288.2020.02.895

## 一、中小企业员工培训的意义

### (一) 培训有利于提高员工积极性

企业重视培训可以吸引更多优秀的人才,这不仅是企业本身发展的需要更是员工自身发展的需要。培训其实就是运用科学、有效的方式方法调动的员工工作热情,让员工觉得工作有意义,生活有希望。通过培训能够让员工暂时从琐碎工作中抽离出来,站在全局的视角重新审视自己的工作,帮助员工明确目标和规划自己的未来,从而激发内在动力,更好地做好以后的工作。

### (二) 培训有利于提高员工的工作能力

培训最直接的效果就是使员工掌握工作技巧,提高能力水平,使其能够把高质量、高效率地完成各项工作任务,同时对于企业的未来发展提供有效帮助。技能型培训仅仅是培训的低层次目标,真正的高素质人才需要专业的知识,同时还需要具有更宽广的视野,不要拘泥于现有的工作,还有能够站在整个企业甚至整个行业的角度去分析问题,解决问题的能力。

### (三) 培训有利于提高员工的主人翁意识

就企业而言,有效的员工培训能够满足员工个人成长进步的需求,更能得到员工的认可,也能够对高素质人才更加有吸引力。而且也有利于高素质人力资源的积累,从而为企业创造出更高的价值。培训不仅可以提高员工的业务素质和能力,而且还能提高员工对自我的认知,增强员工对企业的归属感和主人翁意识。

## 二、员工培训的风险

### (一) 培训观念风险

培训观念风险主要是指企业管理者和员工没有树立科学的培训理念,最终导致培训成果达不到预期的情况。企业管理者只是觉得应该组织培训,但是对培训想要达到效果如何,以及培训之后的配套管理等系统性的认识不清晰导致出现了为了培训而培训的现象。另一方面员工把培训当作休息放松,没有正确认识到培训是提升自己的一次机会。正是这种观念认识上的不到位,才使企业培训存在较大风险。在实际的工作中,培训并没有得到应有的重视,人员的严重紧张,一些员工都没有经过正式的培训,甚至对公司的基本情况都不太了解,就开始工作,常常有稀里糊涂的感觉,因此员工流失率很高,没有通过足够的入岗培训来吸引员工和留住员工,更谈不上通过培训来提高员工工作能力。

### (二) 培训技术风险

培训技术风险主要是指在组织培训的具体操作层面,如课程设置、方式选择、效果评估反馈等方面的风险。首先,培训课程的设置,很多企业的培训课程都是千篇一律,从一

些网上下载的制式样本,并未结合本单位的实际需求,科学合理的设置培训课程,这样的培训效果必然不能使人满意。其次,培训过程的控制,培训是一项动态,在培训过程中往往会出现实际操作过程与理论不符的情况,这就需要有相关的预案,把握整个培训的节奏和发展。第三,培训方式的选择,培训并不是只有上课一种方式,还可以通过实训演练、拓展训练、竞技比赛等多种方式开展培训。第四,培训结果的反馈,在很多企业培训结束后,培训任务就算完成了,根本没有后续的跟进和反馈。但是培训结果反馈是尤为重要的环节,通过培训后的追踪和反馈才能对培训效果进行有效评估,并对下次培训提供改进的参考信息。但是中小企业员工培训体系太过于简单,在实施过程中也没有做到进行良好的培训需求分析,常常是领导层觉得工作中哪一部分欠缺了,哪一部分薄弱了,就立即组织培训,往往眉毛胡子一把抓,所有人培训内容都一样,从而导致培训没有针对性。另外,培训的评估考核体系非常不完善,常常是凭借考评者的主观印象。受训员工在参加完培训后通常只需要在规定时间内上交一份培训总结,而是否将培训中所学到的内容应用到工作中就没有可量化的标准了,因此导致培训常常没有效果,培训后员工依然采用旧的工作方式,培训效果不大。

### (三) 培训收益风险

员工培训的收益的体现具有一定的时滞性,任何培训想要看到实际效果必然需要一段时间的观察和评估,但是现在外部市场环境变化剧烈,企业的一些业务变化或者转产等都会造成之前的培训无法达到预期效果。同时,一个企业出现问题往往不是通过培训就能解决的,往往有很多深层次的原因,如果这些问题不解决,那么员工培训仅仅是隔靴搔痒,效果与预期差很远,那么就容易导致企业对培训的进一步忽视,造成更加严重的后果。

## 三、员工培训风险的原因

### (一) 科学的培训观念的淡薄

培训涉及每一个员工的成长,并且关系到企业整体的工作效率和战斗力的提升,所以企业要发展,必须打造一支能力强、业务精、素质好的队伍。虽然企业一直在组织和实施培训,但是对于培训的正确认识依然不够,认为培训只是人力资源部的责任,没有把培训提高的企业战略层面,在培训的安排上,也更多地专注于业务领域,没有把培训与企业的发展战略有效结合起来。在这一方面,企业的高级管理者对待培训的态度十分关键,没有管理者的重视和支持,那么员工培训也更多是为了完成任务。同时,作为受训员工,把培训当作一种福利,认为是难得的休息时间,因此对于在培训期间的学习

应付、敷衍，没有当成一次难得的充电和提升的机会。基于上述两种情况，培训效果必然不甚理想。

### （二）完善的培训管理体系的缺失

员工培训是不是简单的上个课就可以了，需要一个系统化的管理体系指导和支撑。管理体系缺失主要表现，一是缺乏科学的培训需求分析，培训之前没有对员工实际情况进行分析，找到员工的短板有针对性地组织培训。二是培训计划不完善。培训计划不是简单的列一个表格，规定某个时间段完成什么课程就可以了。真正的培训计划是在科学分析培训需求的基础上，包含培训目标、实施方案、应急预案等系统性工作，目前中小企业在这方面差距还是较大的。

### （三）培训效果转化的滞后

培训效果具有滞后性，培训课程结束不可能立即产生明显效果，往往需要一段时间的沉淀，让员工在以后的工作中践行，才能评估出培训效果。同时培训效果转化还受多方面影响。例如，员工在培训中所学的知识和理念与公司大环境不符，培训的理念是要鼓励创新，打破陈规陋习，但是公司氛围是更偏向于保守与稳健，那么创新就只是一个口号。另外，没有制度规定的支撑，培训的技能没有机会或者平台去展示，那么这些技能和知识也会慢慢退化。凡此种种，都有可能使培训内容沦为纸上谈兵，效果不佳。

### （四）企业文化建设的落后

现在几乎所有的大型企业都有属于自己的企业文化，甚至很多员工从原有企业离职之后，工作作风依然有原企业的文化特点。这就是企业文化的力量，它对人的影响不仅限于工作层面，对员工的性格养成，行事风格都会影响巨大。目前中小企业也开始逐渐重视企业文化建设，但是受限于资金和管理者个人能力问题，文化建设更多的流于形式，没有真正植入员工内心，这种企业文化建设基本等同于缺失。此外，现在员工普遍感到工作压力大，整个工作氛围紧张，员工流失率高，员工对企业的归属感和忠诚度不够，容易导致员工受训后获得更好的工作机会而选择离职。员工只是把工作当成谋生的工具，那么员工在受训后流失也就不可避免。

## 四、员工培训风险的防范性措施

### （一）转变培训理念

科学的培训理念是防范化解中小企业培训风险的前提，受困于资金压力，中小企业领导者往往认为培训是增加成本，所以给予培训的重视较少。所以要转变领导者的培训观念，需要人力资源部人员在适合的时机将培训的重要性，制定完善的培训管理体系思想逐渐地渗透给管理者，如有必要提供足够的资料和数据增强说服力。转变受训员工的思想，让员工明白培训是为了员工自身提高工作能力和综合素质，是为个人发展提供帮助的重要途径。

### （二）健全培训管理体系

为了保证员工培训工作的顺利开展，最大限度地减少员工培训的风险，健全的培训管理体系是必不可少的，也是培训工作中的重中之重。要从以下四个方面进行调整。第一，要进行科学的培训需求分析，围绕各部门工作人员的实际工作情况，分析出员工的不足与短板，并按照问题的严重程度和迫切程度，分出轻重缓急，整理出培训需求，精准把握培训方与受训方的需要才是培训成功的基础所在。第二，要制定详细和完善的培训

计划，培训计划要涵盖培训目标、具体实施步骤、应急预案、总结反馈等内容，切不可知识简单的课程排列。第三，在培训前和培训过程中，要注意调动受训人员的积极性，可以在授课的基础上，增加拓展训练或者趣味游戏等项目。

### （三）促进培训效果转化

培训的目的之一是促使受训员工通过培训提供工作效率和工作能力，从而真正为公司带来效益或者有益的改变。然而，培训成果不是仅仅靠组织培训活动本身能够实现的，还需要企业和个人多方努力才能加速培训效果转化。一方面，员工本身要把培训当作一次宝贵的充电提升的机会，在培训中认真学习相关知识，弥补自己在理论和实际操作中不足，通过培训真的能够有所收获，并在工作中学有所用；另一方面企业应注重为员工提供知识应用的机会和环境，同时可以开展大比武活动、设立奖惩制度等方式，鼓励员工将所学知识运用到工作中，促进培训效果的转化。

### （四）塑造优秀的企业文化

如何塑造优秀的企业文化，也是一个十分庞大的课题，在这里仅提一些原则性的要求。优秀的企业文化，首先应该将企业的发展战略和实现自我追求统一起来，既不乏高大上的宏伟蓝图，又充满人文关怀。切忌单纯口号式的企业文化，这样不仅得不到员工的认可，甚至会引起反感。只有契合企业发展实际又符合员工心理诉求的企业文化，才能让员工自发地在工作和生活中贯彻和践行。通过企业文化凝聚共识，使员工把个人成长和企业发展统一起来，激发创业激情，共同奋斗。其次，作为企业的管理层要率先垂范，在自己的日常工作和生活中主动践行，不能是企业每天叫嚷着要为公司奉献和奋斗，最后加班的是普通员工，管理者去下班放松，让员工感受不到温暖，这样的企业文化也必然得不到认可，更不可能起到激励作用。

### 结论：

“盖有非常之功，必待非常之人”，人才是企业发展的最关键因素，企业不仅要选人才，更要育人才。企业培训是人才培养的加速器，但是由于受到了来自企业内外部各种不确定因素的影响，企业的培训不可避免地会遭遇风险，而风险的发生也势必会使得企业从培训中获益的目标无法实现，长此以往的话，企业人力资源的素质无法提高甚至于核心人才的外流最终会威胁的将是企业未来的生存和发展。

虽然中小企业培训管理还存在着一定的问题，培训风险管理体系尚不健全，但是如果能够在今后的工作中注重转变公司上下对培训的认识，建立健全的培训管理体系，提供合适的环境加速培训效果的转化，努力塑造优秀的企业文化，最大限度地减少员工培训后的流失风险以及其他一些培训风险，那么完全可以使企业培训为企业积累人力资本，赢得竞争优势。

### 参考文献：

- [1]康莉,邱景漩.员工培训风险及其防范[J].企业改革与管理,2011,(10):60-61.
- [2]戴国良,徐晓宁,陈宏高.浅析企业培训风险及其防范措施[J].中小企业科技,2009,(6):106-107.
- [3]郝文璐.要培训,不要“陪训”[J].人力资源开发,2008,(4):82-83.