

站内公告

会员登录

名称

密码

验证码 5743

超级搜索引擎

栏目

类别

关键词

广告服务

热门文章TOP10

- ▶ 面试基本方法
- ▶ 解放HR的七把金钥匙
- ▶ 某公司新员工职业生涯规划探索
- ▶ 年终奖金如何发，最起作用？
- ▶ **第一章 人力资源概述(E)**
- ▶ 员工关系管理的最高境界
- ▶ 一名HR在两家西门子的面试经历
- ▶ 观察：电力企业绩效建设重在数据管理
- ▶ 惠普：文化魔力
- ▶ 论人力资源部在企业中的地位

版权及免责声明

本站资料文章其版权归作者本人所有。

如果有任何侵犯您的版权的地方，请尽快与本站联系！

您现在的位置：经典教程>>正文

查看：[大字 中字 小字] [双击滚屏] 查看权限：普通文章

浅谈培训体系定位及有效培训体系特征

作者：王印久 来源：互联网 阅读次数：227 发表日期：2007-9-19 1:01:40

谈到培训体系，其定义很难统一。目前，大多数培训工作者甚至某些非培训工作者谈到培训管理时都会引用“培训体系”这个概念。那么到底什么是培训体系呢？在实践中，大多数人对培训体系概念的理解不是特别统一，甚至对培训体系概念认识及建设中的存在曲解，如概念系统混乱、忽视管理职能、概念错位、忽视关联职能联系等，根源还是由于培训体系规划的定位问题。培训体系规划的定位普遍存在定位过低的现象，如将培训体系局限于培训项目管理，甚至有人将“教室布局”作为有效培训体系的内容之一。

个人以为，培训体系就是人力资源管理系统中的一部分，它的任务不是需求调查、培训项目实施、培训项目评估、讲师管理、课程体系建设等，而是通过一个有效完整的管理模型（流程、制度或管理办法）来保证这些培训行为的有效性，或者是保证培训工作的绩效。例如，不是告诉我们如何去掌握调查技巧、授课技巧等，而是告诉我们如何去制定和落实培训策略。

那么完整的培训体系具有什么特征才能满足以上要求呢？让我们先明确培训工作中的基本要求，再谈有效培训体系的特征。

一、培训工作的基本要求

培训是指企业为了使员工获得或改进与工作有关的知识、技能、态度、行为，增进其绩效，更好地实现组织目标系统化的过程。但在实践过程中，不合理现象普遍存在，如培训形式化、培训策略不明确、培训收效低，或者无培训等。培训工作的基本要求无非是运作成本与质量，其次就是满足现实需求和发展需要，具体说：

1、培训策略必须满足企业经营现实需要与发展需要

企业经营发展应该是企业战略管理的内容，但如何保证企业战略目标的达成？那就要要求有明确的职能战略，其中包括人力资源战略。

培训策略是人力资源战略中一个重要的策略。培训策略的必须真实、全面反映企业需要。它是为保证人力资源战略而产生的。培训活动不仅着眼于当前所需知识和技术的传授，更着眼于企业未来的发展。培训方式具有战略性，才能更好地将培训与企业的发展相结合，使培训真正符合企业的需要。

2、培训必须充分考虑员工的培训需求及自我发展的需要

按照马斯洛的需求层次论，人的需要是多方面的，而最高需要是自我发展和自我实现。按照自身的需求接受教育培训，是对自我发展需求的肯定和满足。培训工作的最终目的是为企业的发展战略服务，同时也要与员工个人职业生涯发展相结合，实现员工素质与企业经营战略的匹配。这个体系将员工个人发展纳入企业发展的轨道，让员工在服务企业推动企业战略目标实现的同时，也能按照明确的职业发展目标，通过参加相应层次的培训，实现个人的发展，获取个人成就。

3、培训工作的资源保证和组织保证是有效开展的前提

企业培训的作用无法否认，但要客观、量化评估不是一件容易的事情。但轻易否定进而拒绝投入肯定是愚蠢的行为。

实践中，培训初期投入不一定少，大多是由于几个培训项目下来感觉作用不明显，导致培训管理者自己先失去信心。这样的现象及其普遍，应该值得注意。

4、科学的培训行为组织绩效的根本保证

培训项目来讲不是头疼医头，脚疼医脚的“救火工程”，也不能是灵丹妙药，不能期望培训就能够帮助学员找到奇招妙术，帮助企业解决实际问题。但这不能成为培训项目管理质量停滞不前的借口。

所以，应该重点加强需求分析、计划、组织实施流程的持续改善。以培训需求为例，培训需求确认不完善或不真实，培训内容的设计就会变成“无的放矢”，缺乏强烈的针对性，结果会造成培

训效率低下，效果不明显。因此，要根据企业的实际需要组织培训，就要求企业在培训初期做好员工的培训需求分析工作。

5、正确的评估机制有利于培养科学的培训态度

对培训期望过低可能会导致降低培训定位，对培训期望过高更不是好事情，可能会使某些管理者对培训产生怀疑态度。

6、培训组织的自身进步

整个培训组织是一个系统，培训组织良性发展是培训工作不断改善的必要条件。培训组织必须能够抵抗外部任何不良因素的冲击，例如阶段性的政策变化、经营环境的变化、部分关键决策者的态度等。

同时，培训组织内部如培训团队变化带来的冲击也必须能够自我消化。

二、有效培训体系的几个特征

1. 合理定位

应该定位为人力资源管理系统中的一个模块，它主要是通过实现人力资源战略为目的。也就是说培训体系是人力资源战略中培训策略有效贯彻的保证。

企业培训体系是根源于企业的发展战略、人力资源战略体系之下的，只有根据企业战略规划，结合人力资源发展战略，才能量身定做出符合自己持续发展的高效培训体系。

2. 自适应能力

能够自我发展与持续完善，任何一个进步系统都应该是开放的、动态发展的。培训体系也不例外，它应该最大限度地与关联系统进行搭接，形成有效自学习机制。

例如，公司阶段性的战略调整发生后，培训体系是否能够自然完善以适应管理需要？培训组织内部发生重要事件，如员工离任等整个培训管理状况是否受到冲击？人力资源战略方向调整后，培训体系是否能够顺利适应？

3. 实践性

要能够有效指导培训行为，则必须做到全面面向管理对象，充分体现管理职能。这个管理对象就是要全方位、层次化、差异化的。例如从资源、课程开发、讲师队伍、培训项目等，各个管理对象在管理体系中的位置都应该层次化，不能在培训体系中同列一个层面。

有效的培训体系应考虑员工教育的特殊性，即充分考虑成人学习的特点。无论是培训组织方式、还是课程体系建设都充分考虑成人特征的。

4. 科学性

培训体系作为一个管理模型，其架构（元素及其关联）都应该基于效率、质量、成本几个原则来建设。最关键的还是要在组织层面、管理职能、任务层面来判定所有培训行为的位置，然后给出精确定义。

这里，培训行为的精确定义非常重要。实践中，我们很多人将“培训评估”仅仅是局限于培训项目或某一个课程后的效果评估。那么，如何定义培训管理全过程的效果评估呢？如何定义培训管理团队的工作绩效评估呢？

[1] [2] 下一页

[录入：互联网 责编：王印久]

上一篇：西方企业一般培训理论综述

下一篇：心理效应促进人力资源管理

❖ 【公共评论】 [目前共有 0 条评论] [发表评论]

暂时还没有评论

第0页，共0页，共0条评论

❖ 【相关新闻】

❖ 【相关文章】

❖ 【相关软件】

