

【公共管理】

试论知识经济时代的现代企业培训

曹 蓉

(西北大学 公共管理学院, 陕西 西安 710069)

摘 要:知识经济时代,现代企业培训已成为提高人才素质、促进企业发展的必然选择,但目前企业培训的概念、制度、内容及方法中存在的问题,严重阻碍了培训的发展。为了提高培训的效果,应该更新培训观念,建立培训制度体系,科学确定培训需求、选择培训内容,采用传统培训模式与现代培训模式相结合的方式,并充分利用现代化的培训手段,以更好地完成培训任务,促进组织目标的实现。

关键词:知识经济;现代企业;培训

中图分类号:C936 **文献标识码:**A **文章编号:**1000-2731(2001)03-0075-05

随着知识经济的到来,人才正在成为所有资本要素中的第一资本。知识经济是在以信息技术为代表的高技术基础上成长和发展起来的,创新是知识经济的生命力,创新首先要有人才,人才对知识经济时代的社会发展所起的巨大作用是已往任何时代所无法比拟的。通过培训,提高人才素质,开发人才潜能是现代企业发展的必要保证。

一、知识经济时代现代企业培训的意义

1. 现代企业培训是知识经济时代企业发展的必然选择 知识经济时代,信息工作者、脑力工作者和知识分子将成为劳动力的主体。一个企业的竞争优势取决于拥有和开发的企业人力资本。知识在经济发展中日益成为经济增长的主要因素,它的冲击力远远超出18世纪末工业革命初期机器的产生对英国经济的影响。知识经济社会,创造财富的力量已不在于机器、设备和原料,而在于一种更重要的资源——知识。技术和人的智力劳动的作用成为创造财富的主要因素,知识的价值体现得更加直接

更加有效。企业如果看不到这一点,不重视知识,不尊重科学和人才,在激烈的市场竞争中就难逃失败的厄运。在知识经济社会,传统的人事管理进一步向人才开发管理发展。如果说传统产品属于“集成资源”,那么知识经济社会的产品则属于“集成知识”。未来企业发展不只是依靠设备先进、技术高超,同时更要靠那些具备智慧的人。知识经济社会的企业需要有创造力的人来治理,只有通过培训,才可以全面提高人力资源素质。

知识经济是以知识为基础的经济,这种经济直接依赖于知识和信息的分配和使用。企业要掌握知识和获取信息,固然有多种方式可以选择,但培训是提供信息、知识及相关技能的重要途径。同时,21世纪,科学技术不断更新,不断发展,知识的更新速度非常快,在知识经济时代,知识大约每7年翻一番。一名大学生在他大学一年级时学的知识,到他毕业时,可能有一大半已经过时了,如此快速的知识更新意味着学习必须成为一项持续的修炼活动,而教育则必须贯穿人们一生的工作和生活。只有不断更新旧有的知识库,人们才能掌握最新的知识乃

收稿日期:2001-03-20

作者简介:曹 蓉(1968-),女,陕西西安人,西北大学讲师,主要从事组织心理与行为的研究。

至创造最新的知识,才能使劳动力跟上知识进步的节奏。知识经济时代教育的发展趋势是“终身教育”——一个人一生都要不断接受新知识、新技术的教育和培养,才能适应发展的需要。因此,企业要保持竞争力,员工要保住自己的饭碗,都必须不断地学习。培训是现代企业及现代员工掌握知识、获取信息的最快、最佳途径。

2. 培训是现代企业经济发展的有利支柱 从企业管理和市场竞争的角度来看,企业有效的经营管理,简单地说,就是以最小的投入获取最大的经济和社会效益。无论是从宏观角度还是从微观领域来看,世界上已经有越来越多的经济学家认识到,人力资源的开发和培训已成为现代经济增长的源泉。美国经济学家柯布(Charles Cobb)和道格拉斯(Paul Douglas)根据大量历史统计资料进行分析,建立的柯布——道格拉斯生产函数表明,在技术水平已知的情况下,经济增长既可以由对实物资本的投资,也可以由对人力资本的投资增加引起,但二者对经济增长的影响并不一样。多投入一份人力资源所引起的经济增长,相当于多投入一份实物资本所引起的增长的3倍。近年来,美国统计数据显示,人力资本和实物资本投入所引起的收入差距还在进一步扩大。美国学者根据1990~1995年的数据计算,实物资本投资的效益为1:3.5,而智力投资的效益为1:17.5,为实物资本投资的4倍。联合国经济和发展组织在其《在变化着的教育和经济间的相互关系》报告中,承认并肯定经济和人力资源培训之间存在着趋同的功能,报告强调:人的因素,作为生产的一个因素正在占据显著地位,人力资源被视为企业和经济发展的关键因素;先进技术的发展、应用和推广,是经济在技术发达的社会里取得成功的必要条件;教育不再是学校教育的同义词,由劳动市场、企业、各种组织提供的教育和培训,在技能形成过程中占有越来越重大的比重[1]。这一切显示,培训带来的人才素质的提高将会为企业经济增长提供更广阔的空间。

3. 培训是现代企业适应外界环境变化的需要

现代企业面临的环境是一个复杂多变的环境,具有不确定性。市场的广阔,产品寿命的缩短,科学技术的迅猛发展、复杂的组织联系,社会价值观念的改变、工作的自动化,所有这些变化着的环境中蕴藏着机遇和挑战。“有问题存在的地方必然同时存在着机会。市场的全球化意味着公司的商品和劳务

可以找到更大的潜在市场;当然这也意味着面对更多的竞争者。社会基础设施薄弱意味着建筑、交通运输行业面临着百年不遇的机遇。劳动技能低下给那些从事教育和培训的公司提供了机会,它们可以设计出更有效的提高劳动技能的方案”[2]。要抓住机遇,迎接挑战,企业必须学会适应不断变化的环境,适应外界环境的变化需要有高素质的员工队伍。培训可以使员工更新观念,改善“心智模式”,保持对外界环境变化的警觉性和灵敏反应,提高快速反应能力,并使企业在环境变化之前事先做好准备和应对之策,始终抓住市场竞争的主动权。

4. 培训是建立学习型组织的基础 随着知识经济时代的来临,市场信息复杂多变,人类知识日益膨胀。在美国,每天约有1090家企业诞生,同时每天又有1000家企业倒闭。人们不禁要问:面对纷繁复杂的变化,企业如何才能保持永久的生命力。英国壳牌石油公司的企划主任伍德格说:“企业惟一持久的竞争优势,或许是比你的竞争对手学习得更快的能力。”真正出色的企业,都是那些能够设法使各阶层人员全心投入,并能不断学习的组织,彼得·圣吉在研究了系统动力学的管理理论和无数优秀大企业的管理实践后提出,未来理想的企业组织形式是学习型组织。他在《第五项修炼》中,对学习型组织做了通俗的解释,他把学习型组织描述成这样一种组织:“在这里,人们不断地扩张自己的能力,去创造他们所真正期望的结果;在这里,人们可以培养新的扩张性的思维方式;在这里,人们可以释放出他们郁结已久的激情;在这里,人们可以学会如何在一起学习。”为了取得上述结果,圣吉建议使用五个技术成分:系统思维、自我超越、改善心智模式、建立共同远景和团队学习。管理学家加文继而就学习型组织的建立提出了更富操作性的策略,即系统地解决问题;系统地探询和使用新的知识;从过去的经验中学习;从他人处学习以及传递知识。显然,学习型组织的员工除了要掌握更多的知识和技能外,还应该学会如何学习,学习是一种技能,必须经过学习、练习才能习得的。因此,培训首先要使受训者具有某种“高级认知技能”,使受训者学会领会信息、分析信息、综合信息以及用某种价值取向去运用信息。通过培训,使受训者获取某种“思想的源泉”,为建立学习型组织打下基础。

5. 培训是调动员工积极性的有效措施 如何留住员工,并充分调动员工的积极性,是现代企业

面临的一个重大问题。所有组织的员工都希望有一个好的工作环境和优厚的工作待遇,但除此之外,根据人本主义心理学家马斯洛的需求理论,作为个体的员工更需要不断提高自己的工作能力和综合素质,在工作中不断进步并获得足够的成就感。国内外大量事实证明,安排工作人员参加培训,在国外子公司任职,去先进公司跟班学习,以及脱产去高等学校深造,去先进国家进修,都是满足职工这种需要的途径。经过培训的人员,不仅提高了素质和能力,也改善了工作动机和工作态度。特别是知识经济时代的员工,知识是他们的资本,是他们取得进步、获得发展的重要依据,他们的优势需要便是不断获取知识,而培训是他们方便、快捷掌握知识的有效手段。此外,培训是以人为中心的管理工作,它关心人的发展,深信每个人的价值,坚信只要人们能够得到必要的信息和支持,他们就会为自己做出正确的决定。通过培训使每个人都能发现、发挥和加强自己创造的潜能,有助于挖掘隐藏在我们每个人身上的财富。而且,企业给予职工的培训以及职工通过培训获得的提高和发展,更为企业和员工共同发展提供了可能性和保障。

进入 21 世纪,培训是企业发展的必然选择。但是,目前企业的培训还存在着许多问题,阻碍着培训的发展。第一,培训观念上的误区。在国外,培训已经有了相当长的历史,但是在我国,它还只是刚刚起步,发展很不成熟,许多企业家对培训缺乏正确的认识。比如,有人认为,“培训是可有可无的事”、“目前企业经营状况良好,不需要培训”、“目前企业经营不好,无钱参加培训”、“企业如果需要人才,可以高薪雇佣,无需培训”、“培训是一种成本”等等,这些错误的观念,直接影响着培训的发展。第二,培训费用短缺。近年来,我国经济快速发展,但与西方一些发达国家相比,还有一定的差距,特别是国有企业的改革面临着一系列的困难,无法对培训进行更多的投资,这造成了许多企业培训费用紧张和培训需求之间的矛盾。第三,培训内容和培训方法缺乏针对性。许多企业面临的一个问题是:不了解员工有什么样的培训需求,不了解企业应该给员工培训什么。有些企业在培训过程中,对培训内容的筛选不甚严格,甚至根本不清楚企业的培训需求是什么,更谈不上与经营战略、组织目标相结合的培训需求。此外,有些企业在培训中为了节省费用,只重共性而忽视个性[3]。例如,现代企

业中,管理人员是中间力量,起着承上启下的作用,如何区分不同层面的管理人员并实施不同的培训内容,是培养一支出色管理队伍的企业亟待解决的问题。虽然管理人员均需学习和训练沟通、协调和激励的能力和手段,但因工作内容、工作层面的不同,所学内容应有所侧重,而不能完全统一。从培训方法上说,按中国的传统,培训意味着学习一种应用技能或专业技能,往往由教师给出指令,学员按其行事,所传授的技巧通常是高度专业化的,追求的是某项任务的完成,而不是完整的过程或更高的成就。因此,员工习惯于将培训视做一个被动的过程,缺乏主动参与的意识及相互沟通与交流的习惯,使培训内容难以内化为员工自身的认知结构。第四,培训结果无法精确评估。目前我国的培训体系还不甚完善,缺乏对培训效果评估的方法,加之培训效果本身的滞后性特点,使得企业的培训效果难以显现出来。另外,员工的流动性使得培训风险加大,培训成本增高,影响了企业培训的积极性[4]。针对目前企业培训中存在的障碍,培训中应注意如下几个问题。

二、知识经济时代现代 企业培训应注意的几个问题

1. 更新培训观念 在知识经济时代,一个国家要在世界上取得优势地位,一个企业要在竞争中不断取胜,依靠的主要不是物资资源,而是人力资源,特别是掌握先进的思想和技术的高素质人才。对于企业来讲,培训是获取高素质人才,充分调动人才积极性的有效手段。但目前企业管理者的错误理念却阻碍了培训的发展,更新培训观念是更好实施培训的先决条件。第一,变“培训是可有可无的事”为“培训是企业发展的新动力”。当前激烈的市场竞争的关键是人才,而人才的价值在于其积极的态度、卓越的技能 and 广博的知识。由于知识爆炸和科技高速发展,每个人的知识和技能都在快速老化,只有不断地培训,才能提高员工素质,推动企业发展。第二,变“目前经营状况良好,不需要培训”为“为了企业持续发展,更需要培训”。随着社会的发展,市场竞争会更趋严酷,据统计,国际 500 强的企业,平均寿命为 30 年左右,美国新企业有 80% 在第二年就宣布倒闭。中国的企业转向市场经济的时间并不长,但已感到日益激烈的竞争。目前经营状况良好,并不意味着未来经营将更好,而且由于缺乏

培训,目前经营状况原本可以更好的,却可能走向衰退。第三,变“目前经营不好,无钱参加培训”为“培训是转亏为盈的重要手段”。有些企业目前的确经营不好,甚至有些企业已濒临破产,但探究其原因,不重视培训往往是其失败的一个重要原因,不培训——经营不好——更不培训——经营更不好,这样便会陷入恶性循环,要打破这种循环,一定要从培训人手。如果不通过培训,员工的态度、知识、技能不提高,扭亏为盈几乎是不可能的。第四,变“雇佣优秀人才”为“培训内部员工为优秀人才”。有些企业家从眼前利益出发,为了节约费用和节省时间,他们宁愿花大价钱雇佣一些优秀人才来解燃眉之急,但这样招聘的人才往往缺乏对企业的了解,加之对企业没有感情,很难对企业形成归属感、认同感,他们也可能因为更高的费用放弃现在的企业而另寻高枝,从而造成更大的浪费。但企业自身培训起来的人才,了解企业,并对企业有强烈的归属感,更易充分发挥自己的潜能。第五,变“培训是一种成本”为“培训是一种投资”。在当今世界,“投资于人力资源并使之优先发展”已成为大多数国家的战略共识。在工业发达国家,培训费用在过去十年间一直是政府支出项目中增加最快的一项。许多国家尽管受到财政的压力,但仍然试图不断加大人力资源投资的强度。这主要是因为,培训这样的人力资源投资是人力资本形成的基本条件。

2. 建立培训的制度体系 在全球范围内兴起的“人力资本投资”和“终身教育”等现代人力资源开发观念的影响下,培训作为社会发展战略的一个有机组成部分正在被越来越多的国家纳入法制与制度化的道路。

在美国,1938年6月24日,总统颁布行政命令,规定联邦文官委员会掌握联邦政府雇员训练事宜。1958年7月正式颁布《政府职员培训法》,该法令规定了训练的宗旨在于加强行政效率。70年代末,美国又颁布了《成人教育法》,提出法案的目的在“使所有的成年人都学到为社会服务所需的基本技能,使他们成为更能受雇佣、更有才能和更负责的公民。”在日本,1979年政府颁布了《职业训练法》,该法第一条规定,该法的“目的在于同雇佣对策法相结合,共同开发和提高劳动者的职业所需要的能力,通过充实职业训练内容,普及和加强职业训练及技能鉴定,以谋求劳动者职业的安定和地位的提高,并有助于促进经济和社会的发展。”同时,

世界著名的大公司、大企业,也都建立了自己的培训制度和培训体系。

我国政府虽然在岗前培训和职业训练上对企业提出了不少要求,相应条文也不少,但除了那些必须培训才能上岗的内容外,对企业的推动基本停留在以下状态:政府希望和鼓励企业培训,但不强制实施;由企业自发组织培训;配套奖励措施不完整;即使不开展培训,也缺乏明确的惩罚措施。在企业内部,培训也只是被当作一种活动,没有严格的制度约束,很难保证顺利实施。要保证培训顺利实施,并取得一定成效,必须建立健全培训制度。

3. 科学确定培训需求、选择培训内容 在培训过程中,培训内容选择的科学性,直接依赖于培训需求评价的科学性。在市场经济下,任何活动都存在供给和需求两方面,培训也毫不例外。当员工现有的知识和技能低于所要求的水平时,培训的需求就自然产生了。而培训工作的展开就始于对培训需求的分析,在规划与设计每项培训活动之前,培训部门、主管人员和工作人员等采用各种方法和技术,对企业成员的目标、知识、技能等方面进行系统地鉴别和分析,以确定企业是否需要培训及培训什么。培训需求分析既是确定培训目标、设计培训计划的前提,也是进行培训评估的基础。20世纪80年代,Goldstain提出了培训需求应该系统化。他认为,培训需求的评价应该考虑三个方面,包括组织分析、任务分析和人员分析。所谓组织分析是根据组织的目标,确认在组织中哪些部门和哪些员工需要培训。任务分析主要确定各职位的培训任务,以及各项任务的重要性、频度及掌握的困难程度,并揭示出成功完成该项任务所需要的知识、技能和态度等培训内容。人员分析是从员工的实际现状出发,分析现有情况与理想要求之间的差距,从而形成培训目标和培训内容的依据。通过这三方面评价结果的比较和综合,就能揭示出受训者最必要的知识、技能和态度。总之,组织分析是任务分析和人员分析的前提,任务分析更侧重于对职业活动本身要求的特点的分析,而人员分析注重员工个人的主管特征方面的分析。通过这种方法确定的培训内容,更具有针对性、更能符合个人的发展和组织的目标。[5]

4. 采用传统培训模式与现代培训模式相结合的培训模式 我国的培训模式,基本沿袭于传统教育模式,即比较注重知识的传授和一般能力的培

养,而较多忽视了实际工作能力的训练和提高。目前,在美国、日本等一些经济发达国家,广泛采用了一种重在培训能力的培训模式——板块培训模式。这种新模式的基本特点是,不再以从具体到抽象而形成的学科作为课程设置的板块,而是遵照从抽象上升为具体的原则,依照实际工作中产生的实际工作模块来设置课程。例如,不设纯理论性的市场学、人际关系学、经济法课程,而设竞争方式、谈判模式、合同实务等实用模块。每个模块都是各学科原理、理念在实际中的应用,都是指导性和操作性均很强的实务性内容,更易形成工作中的方法与技巧。其次,教学方式不再是“教师讲,学员学,考过关”的老三段,而是教师讲授,师傅示范;自己学习,研究案例;进行实际操作训练;并进行测评、反馈,进一步提高学员的工作能力[6]。

人的能力可以分为表现在各种活动中的一般能力和在特殊专业活动中表现的特殊能力,一般能力是特殊能力形成的基础,反过来,特殊能力的发展又会在一定程度上促进一般能力的提高。对于板块培训模式来说,它是提高员工专业能力的有效手段,同时,要提高员工的一般能力,还应不断拓宽员工的知识面,使他们掌握更全面、更深刻的知识,并学会分析、综合、抽象、概括、比较等智力技能,以提高其一般能力。因此,在培训模式的选择上,应注重一般能力与特殊能力的结合,即将传统的培训模式与现代板块培训模式结合起来,并根据培训的重点不同而有所侧重。

5. 充分利用信息化与现代化的培训手段 随着科学技术的发展,培训手段也变得越来越快捷、方便,可以为企业培训提供更多的支持。目前大多

数企业由于缺乏雄厚的财力、物力、人力资源,他们不可能像IBM、爱立信、摩托罗拉等大公司那样创办大规模的培训系统,同时,员工对培训需求千差万别,一套系统也不可能完全满足所有的需要,而且,有些时候,集中的大规模的培训可能会影响现在的工作,尤其在员工出差、公司业务繁忙的时候,因此,必须具有方便实用的培训手段。在美国,你可以找到大量的CD和计算机软件作为培训教材,你也可以选择随时在网上进行培训。在国内,随着计算机的逐渐普及,企业应该考虑利用现代化的培训手段,提高自己的培训效果。

进入21世纪,提高人力素质,加强企业培训已日益成为企业家、学术界关注的热点问题。只有不断更新培训观念,满足培训需求,提高培训手段和方法,才能更好地完成培训任务,促进企业目标的实现。

参考文献:

- [1] 张志鸿. 现代培训理论与实践[M]. 北京: 中国人事出版社, 1999.
- [2] 傅浙铭. 培训金典[M]. 广州: 广东经济出版社, 1998.
- [3] 关培兰. 如何做培训[M]. 大连: 大连理工大学出版社, 2000.
- [4] 曾建权. 论知识经济时代的人力资源管理[J]. 管理科学学报, 2000.
- [5] Goldstain, Job Analysis — A Handbook for Business, Industry and Government, 1989
- [6] 于晓霖. 期权理论在员工培训中的应用[J]. 决策借鉴, 2000, (10).

[责任编辑 陈萍]

On Modern Enterprise Training In the Age of Knowledge Economy

CAO Rong

(College of Public Administration, Northwest University, Xi'an 710069, China)

Abstract: In the age of knowledge economy, modern enterprise training has been playing more and more important part in strengthening manpowers and accelerating the development of enterprises. To be effective, the training programs must be conducted on such basis as refreshed notion, well-established systems, identified demands, selected contents. Further, in order to fulfill the training tasks and speed up the realization of the enterprise objectives, modern means should be introduced by combining the traditional modes into modern measures.

Key words: Knowledge Economy; Modern Enterprise; Training