

企业人力资源培训低效困境识别与效能提升路径探索

许王芳¹, 林岚²

¹中国长江动力集团有限公司, 湖北武汉, 中国

²航天推进技术研究院, 陕西西安, 中国

【摘要】在企业竞争日益激烈和组织结构持续转型的大背景下, 人力资源的培训已逐渐成为增强企业核心竞争能力的关键途径。在实践中企业培训存在着普遍的低效和收效甚微的现象。文章以企业人力资源管理实践为基础, 对目前企业人力资源培训效率低下的主要特征进行了系统分析, 并从培训目标, 培训内容供给以及培训过程管理三个层面揭示了其现实表现形式, 进一步分析了培训需求分析欠缺, 培训体系建设落后, 培训评估机制乏力的深层次困境。基于此, 本文提出了精准需求分析指导下优化培训目标体系, 体系化建设推进培训内容质量, 科学评估和激励机制加强培训效果转化等优化路径。研究结论对企业完善培训管理模式, 提高培训效能具有有益的借鉴意义。

【关键词】人力资源培训; 培训低效; 需求分析; 效能提升

1. 引言

伴随着知识与数字化转型, 企业越来越倚重高素质的人力资源, 人力资源培训对于企业发展的战略地位也越来越突出。有效培训既有利于促进员工能力水平的提高, 又能提高组织凝聚力与创新能力。企业的人力资源培训在实际运作中常常没有发挥其应有的作用, 培训活动流于表面, 投入与产出不相适应的现象比较突出。如何精准地辨识企业培训效率低下的原因, 探寻可行的效能提升路径已成为人力资源管理领域急需应对的一个重要问题。文章着重对企业人力资源培训效率低下进行了系统的分析, 试图为优化企业培训管理提供一定的理论依据和实践启示。

2. 企业人力资源培训低效的主要特点

2.1 培训目标设置的形式化与短期化

在目前企业人力资源管理的实际工作中, 培训目标制定总体上表现出了鲜明的形式化。一些企业认为员工培训是制度性的安排或者例行性的工作, 培训的目的更多的是为了满足考察, 考核或者流程合规的外部要求, 而不是真正从组织发展和岗位能力提高的内在需求出发。培训目标通常主要是完成培训课时, 涵盖员工占比这些量化指标, 而忽略了培训在能力塑造, 绩效改善以及组织学习中应该起到的实质功能。这样的目标设定方法导致培训活动仅仅停留在形式上, 很难塑造出明确的价值观念^[1]。

企业培训目标也存在短期化的普遍趋势, 对中长期人力资本开发缺乏系统的规划。一些

企业更加注重培训对当前工作任务或者阶段性表现的直接支撑, 较少将其融入企业战略发展与员工职业成长总体框架中。在这种情况下, 培训目标通常都是围绕着短期技能补充或者暂时的问题处理, 而忽略了对员工综合素质, 创新能力和可持续发展能力等方面的培养^[2]。培训目标短视性既会弱化员工参训的内在激励, 又会限制组织层面培训成效的不断累积。

2.2 培训内容供给的同质化与适配不足

在培训内容供给方面, 很多企业人力资源培训同质化明显。培训课程大多以通用管理知识, 基础业务技能或者常规制度宣讲为主, 在内容来源上对外部通用课程或者现有模板依赖性较强, 缺少根据企业本身所处的发展阶段以及行业特点进行定制化设计。这种“拿来主义”的内容供给方式虽在短时间内减少了培训组织的成本, 却很难准确地应对企业实际经营过程中出现的各种复杂问题, 造成培训内容和岗位实践的脱节^[3]。

员工层面上培训内容适配性不强尤为明显。员工在不同的岗位、层级和发展阶段, 在能力需求和学习焦点上存在明显的差异。现实中的培训内容往往是“一刀切”的统一安排, 忽视了员工的个体差异和岗位的异质性。这种低匹配度内容供给既会降低员工对于培训内容的认同程度, 又会影响到学习成果到实际工作能力之间的高效转换。从长远看, 培训内容缺乏适配易弱化员工对培训系统的信任度, 从而影响到培训的总体效果^[4]。

2.3 培训过程管理的粗放化与参与度不足

从培训的实施情况来看,一些企业在人力资源培训管理方面还表现出比较粗放型的特点。培训组织更加注重时间通知,场地协调以及人员签到的前期安排和形式完成,对于培训期间的学习体验,互动效果以及知识吸收等方面重视程度不够。培训过程中缺乏系统化管理和跟踪机制、教学方法比较单一、还停留在灌输式讲授上、很难调动职工主动学习意识。这种粗放化的管理模式,从某种程度上弱化了实际培训效果^[5]。

培训过程管理不足还直接导致员工参与度偏低。培训内容与实际工作关联度不高,使员工难以感知培训价值,参与动机不足;企业在培训过程中缺乏有效的激励与反馈机制,员工参与培训与其绩效评价、职业发展之间联系不紧密。在此情形下,员工往往将培训视为被动任务,参与流于应付,学习投入度和行为转化效果有限,进一步加剧了企业人力资源培训低效的问题。

3.企业人力资源培训低效的现实困境

3.1 培训需求分析缺失导致目标设定偏离实际

培训需求分析作为企业人力资源培训体系操作中的基础环节,它是否科学直接关系到培训目标制定是否合理。在实际运作过程中,很多企业没有在培训初期进行系统而规范的需求分析工作,常常依靠管理者的主观判断或者遵循现有的培训计划进行,忽略了组织战略的调整,岗位能力的变化和员工的个体差异这些关键性因素。培训需求调研流于表面,数据支持与方法论指导不足,致使培训目标从制定之初就背离了企业与职工的真正需求。

需求分析不足的直接结果是培训目标很难准确指向能力提升这一重点领域。培训目标脱离企业发展战略,不能有效支持组织转型,业务升级和创新发展;培训目标与职工岗位职责及能力短板匹配度不高,难以应对现实中存在的具体难题。在这种形势下,培训目标虽然从制度层面上明确而完备,但是从实践层面上现实针对性不强,这又弱化了培训活动开展的实效性,降低了职工参与的积极性。

3.2 培训体系建设滞后制约内容质量提升

培训体系的构建是确保培训内容质量并稳定产出的重要先决条件,然而一些企业在人力资源培训的实践上,还停留于零散化,临时化培训组织阶段而缺乏系统性的规划。培训制度,课程体系,师资配置和资源整合等方面缺乏有效对接,培训内容常常会随着需求的改变而暂时调整,很难形成一个结构明晰,层次清

晰的内容供应体系。这一体系建设落后的现状使得培训内容很难不断优化与累积。

当培训体系还不够健全时,培训内容质量的提高就明显受到限制。课程开发没有标准化的流程与质量评估机制、内容更新慢、很难及时体现行业发展趋势与企业实践经验;内部培训资源和外部培训资源整合不到位,优质内容很难沉淀成组织的知识资产。培训体系建设的滞后性既影响内容的专业性和前沿性,又制约着培训对员工能力培养、组织学习等方面的长远价值。

3.3 培训评估机制薄弱削弱培训激励效应

科学高效的培训评估机制对于检验培训成效和推动持续改进具有重要意义,然而现实中很多企业对于培训评估还比较薄弱。训练后评价大多停留在满意度调查或者简单考核的水平上,而对于学习成果,行为改变和绩效提升这三个关键维度则缺少系统评价。评估指标的单一性与方法的简便性使得企业很难准确地判断出培训对员工能力与组织绩效所产生的实际作用。

评估机制不力,也直接弱化了训练的激励效应。培训成果没有与职工绩效考核和晋升发展等激励机制进行有效衔接,职工很难从中得到清晰的积极反馈;评估结果反馈和运用不足,使得培训改进没有基础,培训质量很难不断提高。在这样的大背景之下,培训活动很难构建一个“评价—反馈—提高”的正向循环,这进一步加重了企业在人力资源培训方面效率低下的实际问题。

4.企业人力资源培训效能提升的优化路径

4.1 以精准需求分析为导向优化培训目标体系

提高企业人力资源培训效能首先要从源头上加强培训需求分析的基础性作用。企业要转变主要依靠经验判断或者惯性安排进行培训决策的模式,在培训规划中把需求分析视为必经环节,用系统化方法确定组织层面,岗位层面和员工个人层面上的多元需求。组织方面,要结合企业战略目标,业务发展方向以及外部环境变化等因素,厘清培训支持组织转型与能力升级的功能定位;从岗位层面来看,则需要围绕岗位胜任力的要求确定关键能力的差距,并为制定培训目标提供清晰的依据。

基于此企业要构建培训目标科学分层体系,对培训目标进行结构化和精细化管理。具体来讲可以把培训目标分为战略型,能力型和行为型,各级目标之间是互相联系,分步实施的。战略型目标注重培训支持企业长远发展,

能力型目标注重员工专业技能和综合素质的提高,行为型目标注重学习成果在实践中转化效果。通过目标分层设计避免了培训目标太过宏观或者空洞,增强了其可操作性和评估价值。

优化培训目标体系,也需要注意动态调整和持续反馈。企业要建立常态化需求分析及目标修订机制,针对业务变化,岗位调整及员工发展阶段等因素,适时修订优化培训目标。要把培训目标明确地传递给职工,强化职工对培训目标的认识和认可,实现培训从“被动参与”到“主动学习”的转变。通过精准需求分析和目标优化协同发展,为培训效能的提高打下坚实的基础。

4.2 以体系化建设为抓手提升培训内容供给质量

针对目前培训内容同质化、适配不足等现状,企业要从体系化建设入手,有计划、有步骤地提高培训内容供给整体质量。要从顶层设计出发,建立一个结构明晰,层次清晰的培训内容系统,把分散的培训活动纳入一个相互联系的整体框架之中。培训内容体系可以按岗位序列、能力模块、发展阶段等分类设计,以保证不同类别的员工都能得到与岗位职责及成长需求匹配的培训资源。

企业在开发培训内容时,要注意其针对性和实践性。要加强对内部知识资源发掘和沉淀,把优秀员工的工作经历、典型案例、业务实践等内容变为培训内容,提高培训情境性、现实指导意义;要合理引进外部优质培训资源并与内部内容相辅相成,切忌单纯复制通用课程。以内部开发和外部引进为手段,提升培训内容专业深度和应用价值。

企业也需要对培训内容进行动态更新和质量评估机制。在行业环境与技术条件不断发生变化的情况下,培训内容也要保持不断迭代,避免陈旧化与形式化。企业可以从学员反馈,培训效果评估以及业务绩效变化等方面定期考察并优化调整培训内容。通过体系化建设与持续改进促进培训内容从“数量供给”转向“质量供给”,以切实增强培训在支持员工能力提升与组织发展方面的作用。

4.3 以科学评估与激励机制强化培训效果转化

培训效能的最终体现,不仅在于学习过程本身,更在于培训成果能否转化为员工行为改善和组织绩效提升。企业应构建科学、系统的培训评估机制,对培训全过程进行多维度评价。评估内容应覆盖培训反应、学习效果、行为变化和绩效结果等多个层面,避免仅以满意度调

查作为唯一标准。通过多层次评估,企业能够更全面地把握培训成效,为后续改进提供依据。

在完善评估机制的同时,企业还应注重评估结果的应用与反馈。培训评估不应止步于数据收集和结果汇总,而应成为优化培训设计和管理的工具。企业可将评估结果用于调整培训目标、优化培训内容和改进教学方式,形成“评估—反馈—改进”的闭环管理模式。应及时向员工反馈培训评估结果,增强培训过程的透明度和信任度。

将培训评估结果与激励机制相结合,是强化培训效果转化的关键环节。企业应探索将培训成果纳入绩效考核、岗位晋升和薪酬激励体系之中,使员工在培训中获得实质性回报,从而增强学习动力。通过科学评估与激励机制的协同设计,推动培训成果从“学习层面”向“行为层面”和“绩效层面”有效转化,切实提升企业人力资源培训的整体效能。

5. 总结

在组织转型加速和竞争压力不断增强的背景下,企业人力资源培训已成为提升核心竞争力的重要工具,但实践中普遍存在目标形式化、内容同质化和过程管理粗放等低效问题。本文从系统视角出发,指出培训低效并非单一环节失误,而是培训需求分析不足、培训体系建设滞后以及评估与激励机制薄弱等多重因素共同作用的结果。研究强调应以精准需求分析为起点,使培训目标有效嵌入企业战略与岗位要求;以体系化建设为抓手,提升培训内容的针对性、实践性与持续供给能力;以科学评估和激励机制为保障,推动培训成果向员工行为改善和组织绩效提升转化。通过构建“需求识别—目标设定—内容实施—评估反馈”的闭环管理模式,企业方能实现人力资源培训由形式投入向价值创造的转变,为组织的可持续发展提供稳固的人才支撑。

参考文献

- [1]何靖玲.关于企业人力资源管理培训及应用探讨[C]//《中国招标》期刊有限公司.新质生产力驱动第二产业发展与招标采购创新论坛——绿色智造·采购革新专题.国网湖北省电力有限公司襄阳供电公司,2025:889-893.
- [2]杨芯毅.关于战略性人力资源管理理念指导下的企业员工培训研究[J].塑料包装,2025,35(06):434-436+126.
- [3]袁利果.传统企业数字化转型中人力资源

- 培训体系的构建研究[J].老字号品牌营销,2025,(23):97-99.
- [4]张晓晨.新时期企业员工培训工作优化策略[J].国际公关,2025,(22):53-55.
- [5]华紫霖,李正,郑亚龙,等.体验式培训在珠宝企业“Z世代”员工培养中的应用研究——以X珠宝企业为例[C]//国家珠宝玉石首饰检验集团有限公司(NGTC),中国珠宝玉石首饰行业协会(GAC).珠宝与科技——2025国际珠宝首饰学术交流会论文集.中国地质大学(武汉)珠宝学院;滇西应用技术大学珠宝学院,2025:438-443.