

Research on Enterprise Training Patterns and Effects

Weiwei Yang^{1,a}, Pengfei Li^{2,b,*}, Yang Jiang^{3,c}, and Yanyan Zhang^{4,d}

^{1, 3, 4}State Grid Technology College, China

²State Grid Shandong Electric Power Material Supply Company, China

^ayangweiwei16@163.com, ^bemail, ^clipengfei19861231@163.com

^{*}Weiwei Yang

Keywords: Enterprise training, Trainers, Training patterns.

Abstract. Enterprise training is an important means to promote the continuous development of enterprises as well as the core way for enterprises to strengthen the personnel training. The training patterns and effects have become an important research topic in the field of the enterprise training development. This article explores how to improve the actual effects of enterprise training in the aspects of training system construction and trainer staff construction. Reflection from such five perspectives as requirement survey, plan making, curriculum design, project implementation, and effect evaluation forms an all-round, closed-loop research on the construction of training system, and exploration on the way of building training platforms as well as the mode of trainer training provides a set of methods to improve the professional qualities of enterprise trainers.

企业培训模式与有效性研究

杨巍巍^{1, a}, 李鹏飞^{2, b,*}, 姜杨^{3, c}, 张燕燕^{4, d}

^{1, 3, 4} 国网技术学院, 济南, 山东, 中国

²国网山东省电力公司物资公司, 济南, 山东, 中国

^ayangweiwei16@163.com, ^blipengfei19861231@163.com

^{*}杨巍巍

关键词: 企业培训; 培训师; 培训模式

中文摘要. 企业培训是推动企业不断发展的重要手段之一, 也是企业加强人才培养的核心方式。企业培训的模式、效果是企业培训发展的重要课题, 本文从培训体系建设和师资队伍建设和两个大方面, 研究了如何提高企业培训的实际效果。在培训体系建设中, 分别从培训需求调查、培训计划制定、培训课程设计、培训项目实施、培训效果评估五个方面进行了思考, 形成了培训体系的全方位闭环研究。在师资队伍建设方面, 主要从培训机构搭建平台的方式和培训师培养模式进行了研究, 探索出了一套提升企业培训师职业素养的方式方法。

1. 引言

企业培训基地, 承担着为企业培养技术技能人才的首要任务, 在培训过程中创新培训模式, 提升培训效果, 不仅是对培训机构的未来发展起着至关重要的作用, 更是对提高企业核心竞争力提供人力资源保障。因此, 本文针对企业培训机构的现状进行了深入思考和分析, 主要从培训体系和师资队伍两个方面, 对提高培训效果进行了研究。

2. 培训体系建设

培训体系的建立是一切培训工作的基础，也是培训发展的重要保障。因此建立完整的培训体系,形成集培训需求调查、培训计划制定、培训课程设计、培训项目实施、培训效果评估于一体的培训体系是重中之重。

2.1 培训需求调查

作为企业培训，一般只有两个终极目的——组织目的和个人目的。这两个目的有同一性也有矛盾性，同一性表现在企业和员工对培训都有需求，而矛盾性表现在企业和员工个人对培训过程和最终成果会有所差异，而“培训效果则取决于矛盾性和同一性的有效融合”[1]。

目前，企业培训项目非常注重组织目标需求,而对员工个人的培训需求和意向考虑较少，缺乏科学、规范的培训需求分析，就不会真正认识到员工需要哪一类的培训，哪种培训对员工的工作有本质性的帮助，就不能使培训内容有所侧重。

因此，应在各类企业培训班中开展科学、系统的培训需求调查，建立需求模型，结合学院的专业特色、师资队伍，制定培训计划。

2.2 培训计划制定

2.2.1 做好与送培单位的有效沟通，确保培训专业对口

目前，学员培训内容一般是按照专业班级划分，而专业班级的划分是根据各单位上报的学员培训方向，但是在实际的培训过程中，还是存在很多学员岗位和培训专业不相符的情况，在这种情况下，一是学员的主观意识里可能存在抵触心理，觉得培训内容对自己将来的工作帮助不大，二是有可能会因为个体本身的专业不对口，增加客观的学习难度。因此，应该根据专业设置和实训资源，与各送培单位进行深入沟通，在其上报培训人员时，做到送培学员的岗位与培训专业对口或相近，提升学员培训效果。

2.2.2 充分利用实训室资源，科学制定培训计划

在培训机构中，一般会设置不同的培训专业，各个培训专业会根据实训课程需求建立一定数量的实训室，但是部分实训室却没有得到有效利用，建议根据实训室的现有配置和培训实际需求，科学考虑课程设置内容和培训时间，充分利用实训室，对一些利用率小的实训室，可以开发其他功能，或者与其他专业共同使用，增加其使用率。

2.3 培训课程设计

企业培训需要科学系统的课程设计与实施，加强企业培训中的课程设计与实施环节是提升组织和个人学习的重要途径[2]。企业培训课程从授课形式上主要分为理论授课和实训授课，理论授课主要是综合素质模块的课程。在理论课程中，课程表现形式较简单，很少运用多样化的培训方式，课堂主要以老师讲授为主，而每个老师的授课能力不尽相同，有些老师只是照本宣科，不能有效地激发学员的学习兴趣和主观能动性，在一定程度上造成了理论课程的“鸡肋”现象。因此，理论课程进行进一步深入优化，一是减少部分授课效果差的理论课时；二是要创新授课模式，从单纯的讲授向行动式教学、实战模拟、视频教学等形式进行多元化转变，提高学员的学习兴趣，提升培训效果。

2.4 培训项目实施

在培训项目中，会要求每节课程都有教学设计，而在实际上课的过程中，有的老师根本不按照教学设计授课，教学设计成为了一个空的摆设，只是用来应付检查。在实际教学中，应避免教学活动的形式化，认真备课，重视教学设计，在课程的整体设计中，要对教学手段合理使用，比如可以把培训内容问题化，在教学设计中精心设计启发性、趣味性、开放性、发展性的问题，循序渐进的进行发问，让学员学会独立思考，学会质疑探究，进而提高学员的学习主动性。

2.5 培训效果评估

“培训评估就是企业在人员培训时，依据培训的目的和要求，运用一定的评估指标和评估方法，检查和评定培训效果的过程”[3]。目前，针对学员培训效果的评估一般只有学员的结业成绩，学员对培训效果的反馈只有通过测评，总体来看，效果评估作为培训效果的反馈机制来说，并没有起到应有的指导效果。因此，培训机构应建立一套完整的科学评估体系，该评估体系应从公正、客观、多维的角度进行建立。从学员角度，该评价体系不仅只包含成绩，还应有更全面的个人能力的综合评价；从培训角度，该评价体系不是仅仅作为工作考核的一个标准，而是真正的起到评估反馈的作用，能够明确的看到问题在哪，根据问题制定切实可行的措施，改进培训效果。

3. 师资队伍建设

3.1 对培训师进行系统化培训，全面提升培训师授课水平

针对个别培训师在语言表达、授课技巧、授课方式上会有所欠缺的情况，应开展培训师授课水平提升的系统培训，通过培训，整体上提高培训师的理论授课水平，在培训过程中根据培训师专业水平、语言表达、综合能力等对培训师进行全面评价，根据每个人的性格特点，综合能力，进行一对一指导，全面提升培训师理论素养水平和实际授课能力。对培训师进行系统化培训，将在一定层面上保持企业培训师队伍的优质化，为企业培训的可持续发展提供更可靠的保证[4]。

3.2 建立兼职培训师师资库，构建其全方位评价体系

为提高培训效果，在很多企业的师资队伍中，都有一定数量的兼职老师，兼职老师一般出自各送培单位，短期项目制，但是兼职老师的授课能力、个人修养、组织纪律性等等，都对培训工作起着不可忽视的作用。但是兼职老师的质量如何，很多情况下培训机构是不能提前把握的，因此，应面向整个企业，建立兼职培训师师资库，以更全面、更客观、更科学的角度对兼职培训师进行评价，从而也严把兼职培训师入口关，加强培训师资力量的选拔。

3.3 改变培训师现场锻炼模式，切实加强实践效果

目前，培训师现场锻炼一般分为两种，主要有新入职培训师的现场锻炼和培训间歇期的现场锻炼，时间分别为半年和半个月左右。就这两种锻炼的目的看，一个是让新员工熟悉现场工作环境，为日后培训教学打好基础；另一个是老员工通过深入现场实际，切实解决培训过程中出现的一些问题，为在培训教学中更好的理论联系实际提供帮助。但是，在实际过程中，却存在以下问题：首先是新员工的现场锻炼，虽然时间长，但是具体效果却有待于提高，由于是新入职职工，刚刚开展培训教学工作，有的甚至还没有开展具体的培训教学工作，对具体的培训内容还没有形成一个整体的认识，因此，在现场学习过程中很容易抓不到重点，不知道该如何去学，培训效果也就大打折扣；另一个是间歇期的现场锻炼，这个时间进行锻炼的初衷是好的，但是各专业都是以小组为单位统一的去一个地方进行学习，而各单位的接待也基本是以参观学习为主，这就决定了该锻炼形式，一般都是点多面广，不够深入，一些内容也只能走马观花，对资深的培训师所起到的学习实践效果非常有限。

针对以上问题可见，现场锻炼需要制定更加细致并且有针对性的计划。可以与有兼职培训师的单位建立长久的联系，有计划性的去那进行现场锻炼，一是兼职老师对培训机构的培训工作有所了解，知道现场锻炼学习的重点在哪，在哪些方面可以通过现场学习，提高培训效果。二是双方都比较熟悉，有良好的感情基础，可以更好地进行交流，提升整体的实践锻炼效果。

4. 结束语

企业的发展离不开人才的培养，制定科学有效的人才培养方式，是当代企业发展的重中之重，本文针对企业培训机构的现状进行了分析，并根据实际情况，研究了解决方式，对培训机构的自身发展和培训效果的提升，具有一定的指导意义。

References

- [1] D. D. Liu, Second Thought of and Suggestion on Enterprise Training, *Modern Commercial bank*, vol.12, pp. 24-27, 2004.
- [2] M.L. Ge, Q. F. Huang, and L. H. Zhang, The Research of Realization Path Mechanism of Enterprise Learning Goals -- The Case Study of C8 Project Management Resource Pool of Huawei University, *Human Resource Development of China*, vol. 11, pp. 98-107, 2017.
- [3] Y. Luo, Establishing a Comprehensive Evaluation System for Enterprise Employees Training Effectiveness, *Cuide to Business*, vol.6, pp. 195-196, 2013.
- [4] D. R. Zhou and Y. Wang, Exploration on How to Improve the Training Ability of Electric Power Enterprise Trainers, *China Electric Power Education*, vol. 18, pp.96-97, 2014.