

# 中小企业员工培训问题及策略研究

孙静雯

泰山科技学院淬炼商学院, 山东 泰安

收稿日期: 2024年6月25日; 录用日期: 2024年7月8日; 发布日期: 2024年8月26日

## 摘要

中小企业在促进科学技术进步和经济发展等方面承担着重要作用。但中小企业由于组织特性的限制, 导致其员工培训存在一定的问题。本文针对中小企业员工培训工作中存在的问题进行研究, 发现存在培训计划与员工需求脱节等问题, 以此提出制定培训计划等对策建议, 完善企业培训体系, 提升员工素质, 促进企业平稳发展。

## 关键词

中小企业, 员工培训, 策略研究

# Research on Problems and Strategies of Staff Training in Small and Medium-Sized Enterprises

Jingwen Sun

Quenching and Refining Business School, Taishan College of Science and Technology, Tai'an Shandong

Received: Jun. 25<sup>th</sup>, 2024; accepted: Jul. 8<sup>th</sup>, 2024; published: Aug. 26<sup>th</sup>, 2024

## Abstract

Small and medium-sized enterprises play an important role in promoting scientific and technological progress and economic development. However, due to the limitation of organizational characteristics, there are some problems in the staff training of small and medium-sized enterprises. This paper studies the problems existing in the training of employees in small and medium-sized enterprises, and finds that the training plan is out of line with the needs of employees, so as to put forward some countermeasures and suggestions, improve the training system of enterprises, enhance the quality of employees and promote the stable development of enterprises.

## Keywords

Small and Medium-Sized Enterprises, Staff Training, Strategy Research

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

随着经济的发展,在国家政府的支持下,我国中小企业茁壮成长,但中小企业固有的一些诸如规模小,资金有限等固有特性,导致其在员工招聘时缺乏优势,已有人力资本质量更是参差不齐,急需培养提升。同时,组织开展员工培训工作、促进员工的职业生涯发展是企业的重要职责,也有助于企业获得并保持基本竞争力。定期对员工组织培训,不仅可以提高其专业技能,促进新知识的吸收与传播,更可以增强员工对企业文化的理解与认同,提高员工忠诚度,实现日常工作效率和创新积极性的提升,推动企业的快速发展。

## 2. 理论基础与相关概念

### 2.1. 中小企业的界定

中小企业的定义没有唯一的标准,大多数是通过“量”和“质”两个角度进行描述[1]。从量上看,中小企业规模较小,有着明显的数量特征,划分指标主要是根据企业员工数、营业收入额、资本额等。在不同国家、不同行业中,对中小企业有不同的规定,我国目前的划分标准在2017年得到修改调整,在中小企业“量”的方面,以营业收入、从业人员以及资产总额为标准进行划分。在“质”的内在方面,中中小企业与大型企业区别表现在生产方式、企业绩效、市场范围、治理结构等方面,比如多以本地市场为主,管理人员和所有人员大多为一人等特点。

### 2.2. 员工培训

员工培训的内容通常包括知识培训、技能培训和态度培训[2],基本流程一般包含培训需求分析、制定计划、进行实施、效果评估和培训持续改进。其中,培训工作的第一步是进行培训需求分析,能够精准定位实际需求,避免资源浪费。培训计划则在第一步的基础上,制定具体、可测量的培训目标。另外,在设计培训课程内容过程上,可以选择如讲座、工作坊或在线学习等多种合适的培训方法和形式,准备培训所需的教材、讲师等。同时在培训过程中,进行监控并及时调整培训方案以应对突发情况或反馈意见,确保培训活动按计划开展,培训评估结果符合预期目标。培训结束后,通过问卷调查、考试等方式,收集培训效果反馈信息,为下一次的培训活动提供改进和优化的提供依据。

## 3. 中小企业培训存在的问题

### 3.1. 培训需求分析不到位

培训需求分析作为培训工作的首要环节,通过多种方法分析培训需求,从而将企业战略目标进行细致分解,落实到每个员工,将权益整体发展与每个员工相结合,促进员工和企业的共同发展。然后研究发现,中小企业在培训需求收集时更多的关注的是员工在实际工作中遇到的问题,忽略了员工自身职业

发展及企业对于中高级人才的需求，而且每个部门组织开展的培训内容没有很好的和企业发展战略相结合，没有考虑员工的个性化需求，培训内容过于标准化，不具备科学性和连贯性，无法满足员工的差异性需求。培训内容与员工需求的脱节，会极大降低员工的学习积极性和职业发展动力，同时也会造成企业培训资源的浪费[3]。

### 3.2. 培训评估体系不健全

检验培训结果是一个不可或缺的步骤，不仅能够反映此次培训是否达到目标，还可以汇总分析培训中出现的问题以积累培训经验，为日后的培训工作提供借鉴[4]。但如果评估指标单一，缺乏多维度的评估标准，则难以全面反映培训效果，对培训管理工作指导意义不大。研究发现，中小企业评估培训效果主要通过撰写培训心得和笔试考试等形式进行，采取的方法缺乏科学性、系统性和客观性。这种批量单一化的评估方法，容易导致员工在培训过程中脱离培训工作本身，过于应试技巧，而忽视对课程深层次的理解和实际技能的提升，从而导致培训效果不如预期，影响个人素质的提升，工作绩效的持续改进受到限制。

### 3.3. 培训师队伍单一

中小企业由于资金限制，培训师资队伍往往以企业内部讲师为主，大部分由资深优秀的中高层管理人员和相应生产、运营或其他部门的技术人员构成，很少愿意花大价钱从外部聘请具备较高知识储备或经验的教授专家来对员工进行培训。同时，由于培训师资队伍成员是企业工作者，他们需要投入大量的精力，肩负已有的工作职责，对培训内容、形式等工作的开发思考受到很大限制，导致企业培训授课模式、内容单一。培训队伍质量参差不齐，专业技能、教学方式满足不了所有员工的期待，难以激发员工学习兴趣，无法应对企业多样化的培训需求，导致培训工作达不到预期目标。

### 3.4. 培训激励不足

在公司规定或部门要求下，大多数员工参加培训，并没有将公司培训看作是个人成长与学习的机会，认为是必须完成的额外工作任务，浪费时间增加心理负担，对培训充满抵触情绪。针对这种现象，究其原因，一方面往往在于中小企业未能将培训考核结果纳入到个人绩效中，未将员工在培训中的表现和绩效评分、薪资以及晋升挂钩，员工感受不到培训工作的重要性和意义。另一方面，针对培训的激励措施不明确。中小企业没有花费精力去宣讲培训的重要性，员工意识不到公司培训对于个人成长的重要性，进而降低他们的参与意愿和积极性。

## 4. 中小企业员工培训改善措施

### 4.1. 完善培训需求分析

中小企业人力资源部和其他部门在制定培训计划前，应加强需求调研和分析。可以通过在线问卷、重点访谈和工作观察等形式了解员工的实际需求和遇到的问题，由此来确定培训计划具体内容。针对员工的个性化需求，通过详细分析工作职责、职业发展及个人爱好，运用好数据分析，提供多种自主学习资源，让员工自行选择适合的学习和方法，制定规划，自主学习。同时加强沟通，完善培训反馈渠道，吸纳员工关于培训内容的意见和建议，增加参与感，提高员工参与培训学习的积极性。

### 4.2. 健全培训评估体系

中小企业完善培训评估体系，一方面可以参考柯氏评估模型，从员工的反应、学习行为和结果四个

方面展开评估[5]。首先在员工培训前,根据培训内容,先准备一场考试。培训后,加强沟通,收集培训反馈信息的同时,开展相应的考试,对比两次成绩来考查培训效果。其次,培训后,观察员工在工作岗位上的工作能力、绩效、行为规范等方面是否有所改进,衡量培训效果。最后,通过员工回访、上级和同事评价等途径对培训效果进行评估,同时对员工工作效率、企业成本控制等改进状态进行打分。通过构建完善的培训评估体系,中小企业能够很好的确保培训效果,提升员工培训质量。另一方面,培训目标应设置合理,从知识、行为、结果三个方面出发,目标不能过高或过低,避免出现地板或天花板现象[6]。

### 4.3. 完善培训队伍

针对培训师资队伍不健全导致的一系列问题,中小企业应提供充足的资金支持,积极邀请行业专家和外部讲师组织培训工作,为企业注入新鲜血液,引入培训新视角和行业信息。通过将企业内部培训队伍和外部专家相结合,组建更为齐全的培训队伍,对培训计划的设计、实施和反馈评估重新再设计,能够为企业员工带来更全面、更新的培训内容。同时,企业可以从业务骨干和优秀员中选拔师资,形成稳定的内部培训团队。这种内部培养机制,能够激励员工不断提升自我,营造学习型组织的良好环境。

### 4.4. 明确培训激励惩罚机制

一方面,中小企业应将培训内容的考核结果与员工的年度绩效考核、职位升降和薪酬调整相结合,提高员工参与培训的积极性。针对员工的不用需求可以采用多样化的激励手段。对在培训中表现优异的员工给予现金奖励或增加晋升机会,对通过培训获得新技能并成功应用于工作的员工进行表彰和奖励。多样化激励方式满足员工不同层次的需求,使他们在企业中找到归属感和成就感。另一方面,对于培训考核不合格的员工,给予一定的惩罚措施,比如脱岗再培训、取消本年度评奖评优等方式,让员工意识到培训工作与个人发展的重要性,以此约束员工端正培训态度,认真参与培训工作。

## 5. 结论

中小企业在我国经济发展中是不可或缺的力量,员工素质水平的高低直接决定了一个企业的发展水平。采取相关措施提升企业人力资源质量,是企业一直关注的问题。中小企业在制定员工培训计划时,应注重员工需求分析和企业发展战略,联系企业实际情况,确定培训计划。同时,为了确保提供较好的内容,需投入大量资金用于组建内外部培训师资队伍,在培训过程中要注意加强沟通,吸纳员工意见,及时调整培训内容。上述过程结束后,要采取多种方式对培训结果开展及时的考核与评估,以及为了确保实现培训目标,避免资源浪费,应明确培训激励惩罚机制,以此端正员工培训学校态度。从而将员工培训与职工职业生涯发展、企业长远发展相结合,促进职工素质提升和增强企业核心竞争力。

## 参考文献

- [1] 林汉川,魏中奇. 中小企业的界定与评价[J]. 中国工业经济, 2000(7): 12-17.
- [2] 赵雷生. 中小企业员工培训的问题分析与对策研究[J]. 现代商业, 2023(16): 148-152.
- [3] 郑章汝. 新时代国有企业员工培训与人才队伍建设[J]. 人才资源开发, 2022(11): 90-92.
- [4] 杨潇潇. 国企一线人员培训管理问题分析及优化措施——以 T 公司为例[J]. 产业创新研究, 2023(18): 160-162.
- [5] 夏雪灵,江珉,周琴,等. 柯氏模型在护理培训效果评估中的研究进展[J]. 西南国防医药, 2020, 30(1): 3.
- [6] 季文琳. 企业员工培训存在的问题和对策分析[J]. 中国管理信息化, 2015, 18(8): 109.