

人力资源培训的投资风险与预防措施

张雯

(定西市人力资源和社会保障局,甘肃 定西 743000)

摘要:本文研究人力资源培训的投资风险,列举预防措施,概述人力资源培训投资作用,从培训成本损失、人才流失、收益不明显3个角度,分析企业在人力资源培训上承担的投资风险。从建立健全培训体系、加强企业文化、激励机制建设、重视对高级人才的培训与管理、适时使用法律手段等角度,列举人力资源培训投资风险预防措施。期望能够为相关工作者带来一定的参考作用。

关键词:人力资源培训;投资风险;预防措施

中图分类号:F272.92

文献标识码:A

文章编号:1004-7344(2022)11-0126-02

0 引言

知识经济时代下,企业对人才的需求量与日俱增。人力资源培训是企业加强人才队伍建设、提升企业竞争力的重要手段。但目前这项投资面临的风险依然很大,如人才流失、成本损失等,如何在规避风险的基础上,实现投资收益最大化,是企业管理者重点考虑的一项问题。企业应加强对人力资源管理体系的建设,提升培训成效,防微杜渐,将培训风险遏制在萌芽阶段,实现长远发展。

1 人力资源培训投资作用

人力资源是企业竞争实力的核心组成部分,有效的人力资源培训,可帮助企业更好地建设人才队伍,以巩固核心竞争力。目前企业开展人力资源培训的目标主要有两个方面:①提升受培训人员的专业素质水平,即扩充其知识储备、增强其技术实践能力等;②发掘受培训人员的个人潜能。企业在人力资源培训方面的投资,某种程度上也是在为企业的未来投资,通过不断完善企业内部工作人员的职业技能、职业素养,企业可逐渐建立起一支高质量的人才队伍。同时,培训未上岗的新员工,也可帮助企业规避让其直接上岗所引发的风险,如操作失误等^[1]。此外,通过为人力资源提供培训,企业也可更为全面地审视工作人员的实际工作内容,对于不合适的工作内容可进行一定的处理。总之,企业在实际经营中,投资人力资源培训是很有必要的,可为企业的稳定、长远发展提供有力的保障。

2 人力资源培训投资风险

2.1 培训成本损失

人力资源培训过程中,企业需为培训人员及参训人员支付相应的费用,对于前者而言,主要是薪资,对于后者而言,主要有薪资、各种补贴费用,还有场地费用等,这还是在不考虑时间成本的情况下,可见,企业在人力资源培训方面耗费的成本是极多的,若培训达不到理想的效果,企业就会无形中承受一笔无意义的开销。且大多数情况下,人力资源培训都是一个长期工程,在培训期间,不论是新员工还是老员工,都无法为企业带来直接的利益,从短期上来看,甚至有可能为企业带来某种意义上的负收益。因而,对人力资源培训的资金投入并不能为企业创造直接的效益,培训成果是衡量企业投资效果的唯一指标。

2.2 人才流失

经过多年的人力资源培训,企业逐步收获了一批高质量的人才,不论是技术人才还是管理人才,都是企业经营发展过程中,不可或缺的宝贵财富。但这些现成的高质量人才,也往往是其他企业甚至竞争对手猎取的重点对象。当前很多企业对人管理都不甚合理,缺乏行之有效的规章制度的支持,加之很多企业领导与企业员工的沟通并不很多,特别是情感交流不多,管理层对员工平日里的所思、所想缺乏把握,久而久之自然会导致员工对自己在单位中的发展缺乏信心,为人才流失现象的发生提供了条件。对于企业而言,人才流失会为其带来重大损失,例如,拥有企业核心资源的人才在离职后,有可能会将其泄露给其他企业,再如高素质培训人员的流失,会影响人力资源培训的质量,久而久之严重影响企业的人才结构。同时,新员工也很难对人才流失率很高的企业产生信任感。但新员工在经过培训后离职,长期以来为企业带来的损失也是不可估量的,总之,目前人才流失已成为企业在人力资源培训投资方面亟需解决的问题。

2.3 收益不明显

当前很多企业的管理者,受传统管理理念的影响过于严重,对人力资源的选聘、培养与管理缺乏客观性与科学性,常导致企业中一些受过培训的高素质人员,无法及时进入相应的岗位中建功立业,学非所用、用非所长,人才难以在合适的岗位中发挥自己的才干,久而久之会产生一定的懈怠心理,影响其工作质量,这无疑是对企业培训资源的浪费^[2]。此外,企业在人力资源培训上,未对培训内容进行科学的考量与清晰的规划,也会导致人力资源培训的成效不明显,浪费企业的培训资源。很多企业领导在发觉人力资源培训无法取得理想成效后,就会对人力资源培训产生质疑,进而影响培训在后期的实施。

3 人力资源培训的风险预防措施

3.1 建立健全的培训体系

完善的培训体系,可帮助企业规避一部分人力资源培训投资风险。一般来讲对这一体系的建设,应包括培训需求分析、培训计划制定、培训效果评估3个方面。

(1)培训需求分析:培训需求分析简而言之就是采用合适的方法,评估员工的学习需求,明确企业中哪些员工最需要培训、

培训哪些内容等。有效的培训需求,可为人力资源培训的高效实行打下扎实基础,帮助企业实现对各种培训资源的优化配置。目前最为常用的培训需求分析方法是任务分析法,即以企业各职位为对象的一种分析方法,企业管理者可依托这一方法,分析企业中各职位的工作任务,及各工作任务应达到的标准,以及完成工作任务所必备的知识、技能与态度等,从而有的放矢地制定培训计划。

(2) 培训计划制定:企业的人力资源培训,离不开培训管理者与参训员工的良好配合。在培训计划的制定上,管理者应积极学习先进的管理方法,依据企业在近期及未来的发展状况、发展需求,制定不同维度的培训方案,为人力资源培训的良好实施打下基础,全面提升人力资源培训的有效性,帮助企业规避培训投资风险^[9]。一般来讲应从员工培训的内容、方法、师资、课程、经费、时间等方面出发,进行系统、科学的统筹与规划,从而使培训计划既满足企业在短期的需要,又符合企业整体发展的需要,保证培训效果。目前很多有着先进管理经验的企业,将人力资源培训视作企业经营发展的生命线,为每层级的员工在每年接受多少培训给出了清晰的规划,这便是培训的远期规划。在制定培训计划时,管理者应积极学习这一先进的培训思路,以长远眼光看待培训工作,取得更好的培训收益。

(3) 培训效果评估:培训体系的最后一环是对培训结果的评估与反馈。一般来讲培训的直接效果是无法衡量的,管理者应从间接角度,衡量培训效果,依据不同的培训内容,选择相应的评估方法。例如在课程前后可为员工提供考试,在培训后也应听取员工的反馈意见、衡量其绩效完成情况,进而综合衡量出企业的培训收益。评价维度上建议这样设定:员工是否通过培训,学会了必要技能;是否通过培训,掌握了某些领域的具体框架;专业水平是否得到提升;综合水平是否得到提升;是否通过培训开阔了眼界;是否通过培训改变了工作态度;是否通过培训,对企业更加忠诚等。企业唯有对培训效果有科学、合理且全面的评价,才能够更为准确地判断培训中存在的合理之处,促进培训工作的完善,不断发现新的培训需求,实现培训效益优化。

3.2 加强企业文化与激励机制建设

加强企业文化建设,某种程度上可帮助企业提升内部员工的凝聚力,增强员工对企业的忠诚度,以规避人才流失现象的出现。一般来讲不同的企业有其不同的企业文化,企业管理层可结合企业的实际情况,通过一系列宣传教育手段,引导员工树立企业价值观,增强员工处理工作任务的积极性,促进企业的正向发展。

此外,加强激励机制建设,也可帮助企业增强员工的工作积极性与向心力,以规避人力资源培训投资风险。如可利用“员工参股投资”方式,引导员工关心企业的生产经营状况,激励员工更加尽力地工作。同时通过利润分成,增加员工收入,避免优秀员工流失。对于表现极为优秀的员工,企业可制定股票奖励计划,每年留出一部分股份,奖给这批员工,将员工的个人贡献,与企业的效益直接挂钩,增强员工对企业的忠诚度,保障人力资源投资效益。

3.3 重视对高级人才的培训与管理

高级人才是企业的中坚力量。在人力资源培训方面,企业不可不注意对这类人才的管理。具体包括以下4个方面:

(1) 合理招聘:企业对高级人才的招聘应有诚意。具体而言,

招聘过程中,招聘人员不得为留住人才,为应聘人员夸大企业的经营情况,对于岗位在学历、专业、能力等方面的要求,应向高级人才告知到位。聘用后,及时组织其参与新员工培训,保证其能够快速上岗、发挥才干。

(2) 严格把关:企业在人才培养方面应始终强调高层次、高素质。①在参训人员选择方面,应加强对那些专业素质优良、敬业精神强的技术、管理骨干的选择,为其提供高质量培训,满足其学习需求,将企业对其的重视体现到位;②在外部培训机构的选择上应尽量谨慎。加强对那些专业对口、培养目标明确、针对性强、实用性强的培训机构的选择,以最大程度满足高质量人才的学习需求^[9]。

(3) 稳定人才:面对人才流动的大环境,企业应尽可能采取合适的措施稳定人才。①应在企业内部构建“尊重知识、尊重人才”的良好风气,为人才提供广阔的舞台,供其发挥才干;②在平时,企业领导应加强对人才的关心与关注,以细致的服务,帮助高层次人才解决实际困难,让其无后顾之忧地为企业工作;③待遇上应对高素质人才有一定的倾斜,对于做出突出贡献的人才,应给予丰厚的待遇;④应定期为高素质人才提供深造机会,满足其对新知识、新技术、新工艺的渴求,及其在自我完善、自我提升方面的需要。

(4) 用其所长:企业培养高质量人才的目的在于使用。因此为保证人力资源培训投资效果,企业在平时应重视“不拘一格”地使用人才,对确有专长的技术人才,不论其资历深浅,都应放手使用,建立竞争上岗的动态用人机制,增强人才为企业效力的进取心。

3.4 适时使用法律手段

对于不合理的人才流动现象,如员工在转投其他企业后,泄漏原企业的商业机密、核心技术与专利等,企业应积极拿起法律武器,保护自己的合法权益,将人力资源培训投资风险控制在最小范围内,实现长远发展。

4 结语

综上所述,21世纪是人才竞争的世纪,为增强自身在市场竞争中的竞争力,企业应高度重视对人力资源培训的投资,及对培训制度的建设。依据培训需求,编制科学合理的培训计划,实现培训收益最优化,尽其所能地保留、引进一流人才,实现长远发展。

参考文献

- [1] 朱博文. 国企人力资源培训的投资风险和预防措施[J]. 企业改革与管理, 2017(8): 86.
- [2] 杨玲玲. 人力资源培训的投资风险和预防措施研究[J]. 财经界, 2021(22): 195-196.
- [3] 幸佳妮. 电力企业人力资源培训管理模式与收益分析[J]. 中小企业管理与科技(下旬刊), 2021(9): 10-12.
- [4] 江凯. 新形势下国有企业人力资源培训优化策略分析[J]. 商展经济, 2021(14): 109-111.

收稿日期: 2022-01-24

作者简介: 张雯(1990—), 女, 汉族, 甘肃定西人, 本科, 助理讲师, 主要从事创业培训工作。