

企业员工培训绩效影响因素问题的研究演进及其发展趋势

管军, 刘静静

(河北工程大学 管理工程与商学院, 河北 邯郸 056038)

[摘要]传统人力资源培训理论中对培训绩效的评价问题研究较少。文章针对这一理论与实践中的薄弱环节, 首先对相关文献进行了大量梳理, 概括出了相关研究的基本脉络; 然后在此基础上, 分别从组织因素、个人因素和培训设计三个方面对企业员工培训绩效影响因素的研究成果入手, 对研究动态进行了较为全面、系统的分析; 其次对以后的理论趋向进行了展望; 最后给出了总的分析结论, 从而为提升企业员工培训绩效的实践与相关理论研究提供了有益的启示。

[关键词]培训; 影响因素; 绩效评估

doi:10.3969/j.issn.1673-9477.2018.01.004

[中图分类号] F279.23

[文献标识码] A

[文章编号] 1673-9477(2018)01-011-03

企业对员工进行培训是为了企业的持续进步, 这就需要企业进行培训工作时有所成效, 企业要将培训绩效评估融入到培训整个进程中, 使绩效作为一种驱动力引导着培训朝着提高企业和个人绩效目标进行。怎样提升企业员工培训绩效, 需要对培训绩效影响因素进行深入探究, 因此本文对研究成果进行梳理, 从中发现问题和受到启发, 望为后续研究提供理论指导。

一、企业员工培训绩效影响因素问题的研究脉络

通过对文献进行分析和梳理, 当前研究企业员工培训绩效的影响因素主要有以下三大因素: 组织因素、个人因素以及培训设计因素。组织因素主要通过组织的培训转化氛围、管理支持、管理沟通程度及组织文化类型对培训绩效产生影响; 个人因素主要体现在受训员工的培训动机和个人特质; 而培训设计主要包括培训方法、培训课程、培训环境等与培训过程相关联的内容。本文主要对影响因素进行系统分类整理, 在现有基础上, 对未来研究趋向进行预测。

二、组织因素对培训绩效影响的研究

综合梳理总结当前有关组织因素对培训绩效的影响的相关研究之后, 概括出了一个整体性的概念。对培训绩效有影响的组织因素是相对于受训者个人因素而言的, 一般情况下包含组织(企业)的培训转化氛围、管理者的支持、管理沟通以及组织(企业)文化四个方面。

(一) 培训转化氛围对培训绩效影响的研究

培训转化氛围是指受训者是否能够将受训知识应用于实践中, 与员工对工作环境特征的主观感知有重要联系。Miguel A. 和 Quiones(1997)指出员工

所主观感知到的组织(企业)培训转化氛围对受训者在接受培训之后表现出来的工作行为具有决定性影响。即组织(企业)培训转化氛围是通过影响员工的主观感知, 进而影响员工是否将培训所学应用到工作实践中, 间接对培训效果起到重要作用。一个良好的培训转化氛围, 势必能够促进参与者积极应用在培训中所学到的技能、知识, 实现组织培训的目的。

(二) 管理支持对培训绩效影响的研究

管理支持指的是受训者的管理层对其参加培训项目的支持程度、对受训者接受的培训知识在实际工作中应用的重视程度等。徐芳(2005)指出, 管理层的支持力度与培训绩效有显著的正相关关系, 支持程度越高, 培训绩效越好。Ching-Yaw Chen(2006)与 Dan S. Chiabum(2010)等学者也对两者的关系进行了研究, 指出培训绩效的高低直接受到来自受训员工的管理层的支持等方面的影响。比如管理层应当为知识的应用创造和给予充分的机会, 以促使受训员工把培训中所学习到的知识和技能应用于实践, 对积极应用新技能、新知识的行为给予充分的肯定或者激励, 这样对培训效果将会产生积极的影响。

(三) 管理沟通对培训绩效影响的研究

管理层的沟通交流通常是指与企业发展有关, 为了实现组织既定的计划, 将与企业管理活动有关的工作、思维与感情在个人、群体或组织间传递的一种行为。管理沟通是为了达到某种计划或做成预期的一些目标, 如转告信息、提出对策、进行规劝或表达情感等。崔佳颖(2001)认为组织中的管理沟通具有多种类型, 而企业中的培训工作则是一种一对多的沟通形式, 其沟通的媒介往往有各种可视的工具, 但流程中往往缺乏反馈, 如果在培训过程中, 沟通流畅, 将大大提高培训绩效。由此看来,

[投稿日期] 2018-01-27

[作者简介] 管军(1972-), 男, 江苏苏州人, 教授, 博士, 研究方向: 工商管理。

在企业当中,组织对于员工的培训是一种管理沟通,领导者将与组织有关的技能、知识,组织的目标、组织精神等方面的内容传达给受训者,使企业员工获得所需的信息,并且进行交流沟通,能够更加高效地工作。

(四) 组织文化对培训绩效影响的研究

组织文化在塑造组织和员工行为方面影响深远,由此对培训绩效产生影响。现有的研究成果指出,组织(企业)文化对于受训员工积极地应用培训理论、提高企业员工培训绩效起着重要作用。此外学者们的研究重点关注的是不同组织文化类型对于培训绩效的影响,比如企业的创新文化、学习型的组织文化等。Baumgartel 等学者(1984)的研究发现,组织对于绩效和革新如果较为重视,那么对于员工能够将所学积极地应用到实际的工作过程中。大量研究结果指出组织(企业)的学习型组织文化类型,能够使受训员工的培训动力和培训内容转化的积极性提高,从而促进培训绩效的提升。

综上所述,组织因素对培训绩效的影响一般是间接的,需要组织和员工的配合、协调,调动员工的积极性,积极应用培训知识,将理论学习与实践相结合,提升自己,促进组织发展。

三、个人因素对培训绩效影响的研究

员工个人因素对培训绩效影响的研究可以划分为两种:一是受训者动机;二是员工能力(个人特质)。

(一) 培训动机对培训绩效影响的研究

培训动机主要包含培训前受训者的接受动机和培训后受训者的转化动机,一个代表的是培训知识的注入,另一个代表培训流出。Baldwin 和 Ford(1988)从培训应用角度阐释了动机对于培训绩效的影响,他们认为培训绩效外在表现即受训者能否把自己所学应用到实际工作中,并且研究了接受培训之后受训者的应用动机,用输入—输出的基本理念阐述了受训者的培训动机对于培训绩效的重要性。A.R. Elangovan 和 Leonard. Karakowsky(1999)指出,动机对学习过程有重要影响,受训者的培训动机对预期绩效起着关键性作用,受训员工对培训持有积极的主观态度和想法,会促使员工积极工作,完成任务,从而提升培训绩效。

(二) 员工的个人特质对培训绩效影响的研究

在影响培训绩效的前因变量的探究中,对个人因素中的个人能力(素质)的探究较为普遍并且影响深刻。这些个人特质主要是指:受训员工的智力

特质、知识储存量(知识水平)、接收新事物的才智、处事风格等。Robertson 和 Downs(1979)通过实证探究的方法阐释了受训员工的个人素质与其受训成效的相关性,受训员工素质对员工的培训成效具有一定影响。马识途(2008)指出,受训者教育水平越高,其接受和吸收培训知识的绩效就越好,这是因为培训自身就是一种进步的过程,而此类员工就已经累积了相当的理论知识。另外,员工的个人观念对培训绩效也具有一定影响。良好预期会促使员工努力学习,因为员工对未来充满希望,所以员工会主动学习新的知识来扩充自己的知识面,在这一过程中员工既锻炼了自己的学习能力又习得了更多的技能。经过大量研究表明,个人特质对培训绩效的影响不容忽视。

通过以上分析,员工个人因素直接影响培训绩效,员工自身的培训动机强,能够促使其积极主动参加培训,员工具有较好的特质,能够轻松地接收所学,从而提升自身能力,提高培训绩效。

四、培训设计因素对培训绩效影响的研究

20 世纪 70 年代以前,学者们重点探究培训的外界因素对于培训绩效的影响,并无从培训自身进行探究,此后的研究才慢慢探究培训设计因素对培训绩效的影响。培训设计涵盖的内容较广,涉及到培训方面的所有事前安排,比如企业要达到的培训目标,如何安排培训内容,组织培训是否与企业需求一致,选用何种培训方法等。

探究培训设计对培训绩效的影响集中在培训设计环节。在整个设计的过程中必须坚持适用性和针对性原则。培训设计需要将培训内容和培训需求进行衔接,准确把握受训员工的需求和动机以调动其培训的积极性。良好的培训设计可以克服受训员工由于个人因素对培训绩效造成的影响,从而使培训绩效得到改善,达到绩效的提升。Aldwin 和 Ford(1988)指出培训设计具体包括:培训课程的设置、要素的同质性、调动员工积极性的手段以及差异化的培训方式等。西方学者早就开始了对培训设计中相同要素方面的研究。相关的实证研究从培训知识转化的角度探究了环境设置与工作场景一致性程度能够影响受训者的培训动机和转化行为,促使受训者接受的培训内容可以很好地运用于实际工作。王伟(2013)在培训设计环节研究中认为,培训设计过程需要关注对培训内容和培训方法的选择多样性。当某一个特定的抽象的事物通过方式不同的介绍和不同方面的阐释则会使受训员工对事物的理解和掌握更加轻松和方便,从而使培训绩效得到提升。

五、企业员工培训绩效影响因素问题的未来研究趋势

(一) 加强理论基础研究, 提供理论支撑

通过对影响企业员工培训绩效因素的文献进行分析, 可以发现直接研究培训绩效影响因素的文献极少, 企业员工培训绩效影响因素问题尚未建立起完整的理论基础, 大多数只是研究绩效的影响因素, 并没有细化到培训绩效的层面。

(二) 增加研究深度, 分析具体因素的影响

研究发现, 虽然文献中对影响培训绩效的因素有涉及, 但是研究不够深入, 并没有从深层次开展研究, 没有具体到某一个因素是如何对培训绩效产生影响, 可以增加研究深度, 探讨分析具体某个因素是如何影响培训绩效的, 从而为提升培训绩效提供更有针对性的依据。

(三) 全方位、多角度分析, 拓展研究维度

通过文献回顾, 可以发现对于培训绩效影响因素的研究主要集中于以上三个方面, 即: 组织、个人和培训设计因素。应进行全方位、多角度分析, 增加研究领域, 发掘更多新维度, 进行研究, 对培训绩效工作提供更多的指导。

六、结论

通过文献回顾, 影响培训绩效评估的因素主要有: 组织、个人和培训设计。组织的培训转化氛围、管理支持、管理沟通与组织文化对培训绩效的影响是间接的, 其发挥作用要通过个人将培训知识进行应用; 个人的培训动机、个人特质则是影响培训绩效评估的内在因素, 对员工本身的培训并及时得到培训绩效具有重要决定性影响; 培训设计因素指的是培训过程中的因素, 其对培训绩效的影响与组织因素的机制类似。要想提升企业员工培训绩效, 需

对以上因素进行改善, 但随着理论研究的深入和实践的不断发展, 具体企业的情况会有不同, 因此, 要根据具体情况采取具有针对性的措施。

参考文献:

- [1] 张善飞, 凌晨. 高校干部培训绩效评估的价值能力与创新路径[J]. 科教文汇(下旬刊), 2017(11):108-109.
- [2] 孟祥立. 绩效导向背景下电力企业培训管理的创新思考[J]. 通讯世界, 2017(21):93-94.
- [3] 丁兆罡, 徐枫巍. 公私合作模式下公共就业服务机构绩效评估研究——以合肥市公共就业培训为例[J]. 华东经济管理, 2017, 31(11):177-184.
- [4] 张吉亮. 以培训导向意识提升工作绩效[J]. 经贸实践, 2017(17):161.
- [5] 李勤. 以员工培训为主要内容的全面质量管理和技术创新对企业绩效的影响研究[J]. 教育现代化, 2017, 4(32):36-39.
- [6] 蓝海清. 江西省新型农民培训绩效及其影响因素研究[D]. 江西农业大学, 2017.
- [7] 洪运. 高校网络师资培训绩效评价指标体系构建探讨[J]. 人才资源开发, 2016(14):47-48.
- [8] Irineu Loturco, Valmor Tricoli, Hamilton Roschel, Fabio Yuzo Nakamura, Cesar Cavinato Cal Abad, Ronaldo Kobal, Saulo Gil, Juan José González-Badillo. Transference of Traditional Versus Complex Strength and Power Training to Sprint Performance[J]. Journal of Human Kinetics, 2014, 41(1).
- [9] 黄丽燕. 英语教师培训项目评价现状及改进[J]. 中国教育导刊, 2013(04):85-87.
- [10] 欧阳明, 鲍亦平, 李晓, 张红艳. 基于企业的 TRIZ 培训绩效评价研究[J]. 科技和产业, 2012, 12(12):124-127.
- [11] 杨运忠. 英国职业培训绩效对我国的启示[J]. 理论月刊, 2011(04):169-171.

[责任编辑 陶爱新]

A research on the influencing factors and development of employee training performance

GUAN Jun, LIU Jing-jing

(School of Economics and Management, Hebei University of Engineering, Handan 056038, China)

Abstract: There are few studies on the evaluation of training performance in the traditional human resource training theory. This paper tries to analyze its deficiencies in theory and practice. In the paper, the author combed a large number of the relevant literature, summed up the basic context of the research and divided them into three aspects, that is, organizational factors, personal factors and training design factors and then made an in-depth 、dynamic and systematic research on it. The author drew the overall analysis conclusion and forecasted the future research trend, which would provide beneficial enlightenment both on the practice of staff training performance and the study of relevant theory.

Key words: training; influencing factors; performance evaluation