

HC 物流公司员工培训迁移存在的问题及完善对策研究

摘要

员工培训作为人力资源管理工作中不可忽视一项内容,对于员工培训成果转化发挥了培训资源的作用。如果员工能够将学习的知识技能运用到实际的工作当中,并将培训的内容转化为工作绩效,那么就能够提高企业的投资回报率和经济效益。本文通过问卷调查的方式,结合 HC 物流公司培训的实际情况和培训迁移的相关理论,设计了调查问卷。根据调查,发现该公司培训迁移存在问题主要是:第一,培训前的需求分析不足,内容缺乏针对性,导致迁移效果不佳;第二,培训的形式单一,员工学习效果不理想;第三,缺乏良好的迁移环境支持,迁移的条件不足;第四,缺乏相应的激励机制,员工迁移动力不足。针对上述的问题,本文提出加强培训需求的沟通、丰富培训组织形式、创造支持性工作环境、建立完善的激励机制等改进策略,希望以此解决 HC 物流公司员工培训迁移存在的问题,增强公司员工培训的针对性和有效性,促进培训效果的迁移。

关键词: 培训; HC 物流公司; 培训迁移

目录

一、绪论	1
(一) 研究背景	1
(二) 研究意义	2
(三) 国内外研究现状	2
1. 国外研究现状	2
2. 国内研究现状	3
3. 国内外研究述评	4
(四) 研究内容与方法	4
1. 研究内容	4
2. 研究方法	5
二、相关概念及理论基础	5
(一) 员工培训迁移的概念	5
1. 员工培训概念	5

2. 员工培训迁移概念.....	5
3. 小结.....	5
(二) 培训迁移的相关理论.....	6
1. 认知转化理论.....	6
2. 同因素理论.....	6
3. 激励推广理论.....	6
(三) 员工培训迁移的影响因素.....	7
1. 培训迁移设计.....	7
2. 培训迁移气氛.....	7
3. 培训迁移动机.....	8
三、HC 物流公司员工培训迁移的现状.....	8
(一) HC 物流公司基本情况.....	8
1. HC 物流公司简介.....	8
2. HC 物流公司组织结构.....	9
3. HC 物流公司人力资源概况.....	9
(二) HC 物流公司员工培训现状.....	12
1. HC 物流公司培训内容.....	12
2. HC 物流公司培训流程.....	13
(三) HC 物流公司员工培训迁移效果调查.....	14
1. 问卷设计.....	14
2. 数据的收集.....	14
3. 调查问卷数据分析.....	15
四、HC 物流公司培训迁移存在问题分析.....	16
(一) 培训需求分析不足，内容缺乏针对性.....	16
(二) 培训组织形式单一，学习效果不理想.....	17
(三) 缺乏良好的工作环境支持，迁移条件不足.....	18
(四) 缺乏相应的激励机制，培训迁移动力不足.....	19
五、提升 HC 物流公司员工培训迁移效果的策略.....	20
(一) 加强培训需求沟通，有效安排培训内容.....	20
(二) 丰富培训组织形式，引导员工将理论转化为行动.....	21

(三) 创造支持性的工作环境, 促进培训迁移.....	21
(四) 建立起完善的激励机制, 强化员工学习动机.....	22
六、研究结论与展望	22
(一) 研究结论.....	22
(二) 不足与展望.....	23

一、绪论

（一）研究背景

有关培训的研究表明，在培训过程当中所获得的技能，有 40% 会立即转移到工作中，25% 会持续 6 个月，只有 15% 会持续一年^[1]。可见培训有效迁移的实际效果并不乐观。培训迁移的具体表现就在于员工是否能够将知识学以致用，提高自身的工作能力。在培训后员工回到自己的工作岗位，最重要的是要有一个良好的工作环境，使员工可以在实践中应用与检验个人的学习成果。然而，现实的工作环境中，却存在许多影响培训迁移的因素，如个人的学习能力、管理者的支持力度不够、培训的迁移氛围、缺乏迁移的条件、后续的跟着不到位等，这些因素往往使得培训内容无法得到实际的应用与反馈。培训过后领导者对培训效果产生了质疑和受训员工对培训的积极性逐渐退减，使培训工作陷入了困境，因此，对培训结果的迁移运用问题需要有一个深入的了解和分析。

对于大部分企业来说，往往更多了解的是培训的学习情况，极少关注经培训之后，员工在态度、行为的改变，培训的知识技能是否实际运用于工作当中，难以确定是否达到了培训的最终目的以及获取培训成本投资的回报率，而企业从人力资本投资中获得回报的程度关键就是取决于员工通过培训学到的知识的有效迁移。

本文所要研究的 HC 物流公司也不例外，由于公司规模不断壮大，一些问题日益凸显，特别是培训工作，虽然说 HC 物流公司近年来越来越重视对员工的培训，为此还组建了 HC 商学院，目的就在于通过培训来改善目前人员的素质和技能，为企业提供优秀的人才队伍保障。而在成立商学院之前进行的调查中发现，公司时常展开培训了，员工也都参与了，知识和技能也培训给员工了，整个流程下来也完成了培训的目标，但在培训过后的 1-3 个月，发现员工在工作上没有实质性的改变，几乎未能把所学知识转化为绩效，培训的效果并不理想。以一组公司的数据统计为例，在有关客服的培训，培训前每月的货物异常事件发生率为 3.4%，培训后，未来几个月发生率为 3.2%。由此，如何促进企业员工的培训迁移，提高培训效果，已成为 HC 物流公司亟待解决的一个问题。本文希望从 HC 物流公司员工培训迁移的问题为着眼点，深入调查分析目前所存在的现状，提出解决这一问题的对策。

（二）研究意义

第一，目前大多企业培训成本高，培训成果的迁移率很低，所投入与产出不成正比。对于物流行业来说，发展越来越泛化和数字化，为寻求更长远的发展，只有通过培训提高员工的工作能力和利用好人才，才能够有利于提高企业竞争力。当前 HC 物流公司员工培训所存在的问题，即参与了使培训，也并未产生实际的效果，不利于公司培训的有效开展。本文针对 HC 物流所存在的问题进行调查研究和理论分析，找出存在的缺陷，为公司提供解决办法，进一步提升 HC 物流公司培训迁移的效果。

第二，对于员工来说，在一定的程度上，培训可以使员工学习新的观念、知识和技能，逐渐的改善自己的工作能力，提高个人和组织的效益，从而根本上提高企业的竞争力。本文通过对 HC 公司员工培训迁移存在的问题进行分析，提出相对应可行性的建议，帮助企业改善和提升员工培训效果。

（三）国内外研究现状

1. 国外研究现状

（1）培训迁移的含义。在 20 世纪 70 年代之前，人们对于培训主要将研究的重点放在培训内容的设计和培训实施的过程以及培训后的评估培训情境下的学习效果，但却很少考虑员工在培训后的工作行为是否发生了改变。直到 20 世纪 80 年代初，培训迁移引起了人们的关注。Baldwin 和 Ford(1988)将培训迁移定义为：学员在培训中获得的知识、技能和态度有效地将培训内容应用到工作中的程度^[2]。同样，Gegenfurtner（2013）等人认为，培训迁移可以被定义为：在工作中应用新获得的知识和技能并产生有效的迁移行为^[3]。而奥尔森(1998)认为，培训迁移是通过在培训项目中所取得的结果和获得的知识、技能和态度应用日常的培训工作^[4]。同样，Kirkpatrick(2008)则是将培训后行为定义为，由于参与教育项目而改变学习者在工作场所行为的程度^[5]。

上述定义侧重于受训者，特别是已获得的知识、技能和行为。培训迁移概念的提出，表明人们对培训有了更加全面的认识，即不仅要重视培训所学，还要重视培训的迁移。

（2）培训迁移的影响因素。当明确了培训迁移的概念，人们也开始注意到，培训迁移的产生还受到许多主客观因素的影响。研究人员普遍同意将训练转移研究分为三个主要领域：学员特点、培训内容设计和工作的环境。Baldwin 和 Ford(1988)提出了培训迁移理论模型，

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/058010132106006120>