

DOI: 10.12361/2661-3263-06-05-138622

# 关于基于项目管理的企业培训管理优化分析

谭小玲

五羊-本田摩托(广州)有限公司, 中国·广东 广州 511350

**【摘要】**目前正处于社会经济升级转型的关键时期,在这一背景下,各行业竞争激烈,企业也逐步开始重视内部的培训管理体系建设,各企业试图通过优化企业培训管理制度提升自身行业竞争力,达到增加企业经济效益的目的。基于此,本文从分析项目管理与企业培训管理的关系入手,探究项目管理要素,并对当前企业培训管理存在的问题和不足进行分析,探究基于项目管理的企业培训管理优化策略,以供相关人员参考。

**【关键词】**项目管理; 企业培训; 管理优化

## Optimization Analysis of Enterprise Training Management Based on Project Management

Xiaoling Tan

Wuyang-honda Motorcycle (Guangzhou) Co., LTD., Guangzhou 511350, China

**[Abstract]** At present, it is in the critical period of social and economic upgrading and transformation. In this context, the competition in various industries is fierce, and enterprises have gradually begun to pay attention to the construction of internal training management system. The enterprises try to enhance their industry competitiveness by optimizing the enterprise training management system and achieve the purpose of increasing the economic benefits of enterprises. Based on this, this paper starts with the analysis of the relationship between project management and enterprise training management, explores the elements of project management, analyzes the existing problems and shortcomings of current enterprise training management, and explores the optimization strategy of enterprise training management based on project management for the reference of relevant personnel.

**[Keywords]** Project management; Enterprise training; Management optimization

### 前言

伴随着国际经济金融形势的剧烈变革,我国正处于产业升级、经济转型的变革时期,为适应经济市场的变化,提升行业技术含量,实现高附加值产业转型,各行各业都十分看重人才培养工作,加深了对人才队伍建设的关注程度。目前,企业的培训管理体系建设较为完善,但是还存在一些急需解决的问题,比如培训系统管理缺乏、培训效果不达预期、培训软件资源缺失等,因此,实行基于项目管理的企业培训管理优化是加速企业人才队伍建设、提升企业竞争力的可行路径。

### 1 项目管理与企业培训管理

#### 1.1 项目管理要素

项目管理要素有四点,分别是工作范围、时间、质量及成本。其中,工作范围是指为了达到项目目的需要完成的所有工作,一般会以交付物、交付物标准制定工作范围。如果工作范围定义不清、变化明显,则会出现额外工作量增加、工作进程受阻等情况。时间主要是指进度计划,计划不仅仅对项目工作所需时间进行判断和计算,还需要制定项目的开始和完成时间。成本设计项目全过程实际的所有费用,包括人力物力两个方面,人工成本、原材料及设备租金是主要的成本,人力成本不仅花费高,工作量也难以估算,这也是项目成本计算难度最大的地方。质量是对项目需求完成程度的衡量标准,一般会通过评价交付物

标准的形式定义质量。不同的企业会依据项目管理需求的不同,对项目管理要素进行补充或修改,结合笔者工作经验,5W2H项目设计分析法就与现代企业培训管理项目管理要素需求相吻合。5W2H原则又被称为七问分析法,是从是什么、为什么、谁、时间、地点、如何做、做到什么程度等七个角度进行分析和讨论,可以有效弥补工作中的疏忽,避免项目管理出现遗漏。

### 1.2 基于项目管理的企业培训管理现状

企业培训管理是对培训工作的计划、组织、落实、评估进行监督管理,确保培训效果与预期相符的控制活动,具有工作内容复杂、工作量大、质量要求高的特点,且时间及资金会对培训管理造成一定影响。也就是说,培训管理也具有项目特性,培训管理具有明确的工作目标和工作独特性,因为培训项目的目标、受训对象的不同都会导致培训的方法上出现明显的差异,且培训管理具有唯一性和一次性,一个培训项目只针对一个培训群体有培训作用,时间、费用也会对培训管理造成一定约束和限制。当前,企业培训还存在一定问题和疏漏,其中最明显的就是企业培训工作缺乏系统管理,造成培训质量不稳定、培训效果不达标等问题。据调查,培训质量不达标问题频发,且近几年呈明显递增趋势,通过分析,主要有以下几个方面的影响因素。第一,培训管理工作流程不规范,这就会导致管理工作开展困难,管理范围不清晰等问题。第二,项目组织架构制定不合理,培训需求分析不到位,既往的培训目标都是由业务部门直接商定的,这就常常会出现培训目标与企业发展方向不符、与员工实际工作不符等情况,且人力资源部门直接进行员工培训的方式也无法真正培养出符合部门要求的相关人才。第三,关键流程管控不到位。在员工培训中,企业往往只注重培训目标的合理性,对培训方法的可行性缺少评估,且内部培训部门的师资质量参差不齐,培训员工时常会出现缺乏实践经验等问题,培训的时间和时长也会对培训效果造成一定影响。第四,评估方法不够完善。目前,二级评估机制依旧是最常用的评估办法,这种形式虽然可以完成评估工作,但是评估结果常会出现误差。

## 2 基于项目管理的企业培训管理优化策略

### 2.1 优化培训管理流程

企业培训管理工作是以培训运作流程为基础展开作业的,也就是说,流程的合理性和科学性直接影响着企业培训管理工作质量,通常情况下,一个规范的、系统的培训运作流程是一个完整的闭环,共有启动、规划、实施、管控、结尾五大项目管理阶段,而在现代企业培训管理体系中,一般会将培训流程划分成培训需求分析、制定培训计划、培训过程监管以及培训质量评估等四个方面,因此,为实现基于项目管理的企业培训管理,应对培训管理流程进行优化。首先,企业应进行充分的培训需求分析。在此环节,企业应转变培训运作理念,摒弃一人冲锋、独挑大梁的工作方式,而是建立以企业管理层、人力资源部门以及业务部门三者为核心的项目小组,针对企业发展战略布局、培训任务分析、提升员工综合素养等需求设立科学的培训目标。其次,应总揽全局,进行培训计划系统设计。培训工作是按照培训计划进行的,因此,优化培训计划是提升培训质量、加速培训工作效率的关键因素。为此,企业应对原有培训计划进行分析,并增加培训质量计划、风险防范等方面的考量,从而从整体上摆正培训方向,规范培训行为。最后,应建立专门的监管小组,加大培训监管力度,并对最终的培训质量进行评估分析。在以往的企业培训管理体系中,往往会缺少监管环节,这就意味着培训工作的不可控性、风险性得不到有效控制。因此,基于项目管理的培训管理体系建设上,应该建立监管小组,对培训内容、质量、过程、成果进行全方面的监督管理,以此提升培训工作的有效性和科学性。

### 2.2 完善项目组织架构

培训效果是衡量培训质量,评价培训工作完成度的直接反映,因此,要实现基于项目管理的企业培训管理优化,还应从项目管理角度入手,对项目组织架构进行梳理,对培训质量、培训目标、培训职责进行综合考量,并找出不合适、不规范的地方,及时进行改正和修补。比如,可以将原有的组织架构朝着矩阵型方向转变,这样开展工作:建立以培训项目为主、其他工作部门为辅的组织架构,让项目利益所涉及的部门均参与到培训工作中去,并整合多部门意见和建议,明确各个部门相应的培训责任,以此增加部门之间的协调性,共同促进企业培训管理的建设和发展。以大型培训项目为例,在项目开始前,企业应

先组建培训团队，设立人力资源部教育专员，以人力资源部门为团队核心，下设内训师、相关业务部门主管、外部培训机构项目经理，建立矩阵型项目组织架构。其中，相关业务部门主管分管培训对象，外部培训机构项目经理负责项目调研与开发、课程实施两个方面的培训工作。这种方式可以使培训构架更清晰、更简单，为项目的顺利进行提供了坚实的保障基础。

### 2.3 增强关键流程管控

基于项目管理的企业培训管理体系需要企业人力资源部门、项目业务部门、外部课程供应商的共同建设，因此，三方应在培训开始前展开充分的沟通和交流，以此确保培训课栈与企业发展相符，实行针对性的培训方案。比如在对某一项目进行培训管理优化时，项目业务部门应先出具书面培训需求报告，并提交至企业人力资源部门，由人力资源部门对需求的真实性、项目特点、项目范围进行调查和分析，并完成项目团队组建工作，最后再由项目经理制定相应的项目需求说明书。说明书的内容应完备、详细，需要对项目背景及目标、培训工作成果、培训资源要求、项目风险情况进行陈述解释。在培训计划阶段，培训负责人应围绕培训目标、培训需求、培训质量三个方面制定培训计划，设计培训课程，并书写培训质量保证方案，制定相应的监控措施，为培训工作的顺利进行作出铺垫。在培训执行阶段，需要注意两个方面的管理工作。其一，项目里程碑事件发生后，项目经理应立即书写评审报告，并将评审报告送至人力资源部门，由人力资源部门进行留档备案。评审报告应涉及项目成果概述、项目状态评估、下一阶段里程碑事件、项目进行遇见的困难及解决方案等。其二，在项目执行阶段，各部门应及时进行沟通，围绕项目执行进度、项目执行过程进行讨论和分析，及时发现项目管理中存在的问题和风险。

### 2.4 实行培训管理评估

培训管理评估阶段也是基于项目管理的企业培训管理的关键环节，除了成熟的二级评估机制外，企业还应该增加行为、业绩评价，即由项目经理和工作人员、业务部门领导进行综合的行为、业绩评价，建立与矩阵式组织架构相对应的评估机制。一方面，项目经理对培训的目标、质量、过程都十分了解，可以提出较为客观、理性的评价结果。另一方面，工作人员自评、业务部门领导也是衡量培训质量的重要

环节，可以完善评估结果，增加评估结果的真实性和准确性。评估过后，培训项目经理还需要书写项目终审报告，项目发起人也应在终审报告中填写评审意见和建议。

## 3 结论

综上所述，基于项目管理的企业培训管理体系可以满足现代企业经营管理需要，是提升人才专业能力、完善企业培训管理、促进企业良好健康发展的可行路径。为此，企业应优化项目运作流程，根据项目需要和企业发展方向及时调整培训管理体系，确保企业培训与员工实际工作相匹配，同时，企业还应该制定合理的项目质量计划，加强项目沟通，并于项目运营潜在的风险作出应急预案，以此达到强化培训管控、提升项目质量的目的，从而促进企业的可持续发展。

### 参考文献：

- [1] 陈惠宾. 国有企业人力资源招聘和培训管理体系优化对策[J]. 中小企业管理与科技, 2022, (17): 82-84.
- [2] 邢瑶青, 马仙菊, 任昕元. 项目管理企业柔性团队建设实践探索[J]. 项目管理评论, 2020, (05): 72-74.
- [3] 康丽琴, 冯海涛, 田小文. 互联网时代电网企业培训项目管理平台创新性研究[J]. 企业改革与管理, 2020, (06): 74-75.
- [4] 于萍, 刘洪纬, 张诗敏, 姜山, 宋智斌. 基于多级企业项目管理问题的优化策略浅析[J]. 中国科技纵横, 2020, 000(009): 250-252.
- [5] 王鹏. 基于PMBOK的销售与服务型企业项目管理优化方案[J]. 中文信息, 2020.
- [6] 田君兰. 基于矩阵组织结构的企业项目管理研究[J]. 纳税, 2019(32): 2. DOI: CNKI: SUN: NASH. 0. 2019-32-195.
- [7] 杜淼. 基于项目管理理论的高密市供电公司培训项目管理实践研究[D]. 青岛大学, 2018.
- [8] 冯帆, 陈伟, 马涛, 等. 现代企业职工培训项目管理的流程优化[J]. 宏观经济管理, 2017, S1: 370-371. DOI: CNKI: SUN: H GJG. 0. 2017-S1-211.
- [9] 车文静. 浅析项目管理在企业培训管理中应用的重要性[J]. 天津经济, 2009(4): 2. DOI: 10. 3969/j. issn. 1006-8570. 2009. 04. 014.
- [10] 李鸿昌. 基于项目管理的A公司“解决方案”销售流程优化研究[D]. 电子科技大学, 2010. DOI: 10. 7666/d. D311629.