



如何让人才投资回报实现最大化？——企业管理解决方案

Maximizing The Return on Talent Investment

| 方法 | 教程 |





■ 前言

在劳动力中培养人才是企业确保未来成功和增加员工投资回报 (ROEI) 的最重要途径之一。当两家企业相似，但其中一家蓬勃发展，而另一家濒临倒闭时，那么通常可以准确地指出两家企业在人才管理方面的差异。对员工和领导力发展的明智投资往往回改善财务业绩。

员工是改善业务结果的最重要的组成部分。员工相关费用是公司对员工的投资，和其他投资一样，它应该产生理想的回报。

商业环境正在改变，成功取决于公司如何管理和利用数据和知识，而不是设备或材料。学习是新一代员工整个职业生涯都要做的事，他们将希望为帮助他们实现职业目标的公司工作。

本白皮书探讨了学习的价值以及一些与人才发展相关的数据。它还分享了学习技术如何能最大限度地提高培训效果和效率。

目录

CONTEXT

一、 学习的价值.....	1
为什么要为员工提供培训和学习计划？	1
二、 关于人才发展的流言与事实.....	1
流言 1：薪酬是影响员工敬业度最重要的因素.....	1
流言 2：很难确定人才发展是否会影响公司业绩.....	2
流言 3：人才发展没有其他人力资源职责重要.....	2
事实 1：培训指出和预算是影响员工敬业度的最重要因素.....	2
事实 2：每个员工的平均培训量会影响员工的收入.....	3
事实 3：培训可以以负担得起和有效的方式提供.....	3
三、 构建学习计划的主要考虑因素.....	4
1. 不要中断合规培训.....	4
2. 新的工作方式需要新的学习方式.....	4
四、 新技术增强新的学习方法.....	5
1. 学习管理系统 (LMS)	5
2. 培训管理解决方案.....	5
3. 在线学习平台.....	5
4. 流动性.....	5
5. 社会学习平台.....	6
五、 结语.....	6
六、 电子书读者福利.....	7

研究内容



一、学习的价值

人才发展战略利用计划内和计划外的学习来提高生产力和劳动力的潜力，实现（保持）企业的竞争优势。员工培训和发展计划通过利用新的、更好的技能实现一系列商业目标：

- 保持必要的专业认证
- 保持员工的参与度和工作效率
- 帮助员工发展他们的事业，并延长他们的工作时间
- 遵守法律要求
- 培养未来的管理者和领导者

为什么要为员工提供培训和学习计划？

培训带来高质量的工作，提高生产力，以及更多敬业的员工。这为企业及其员工都提供了价值。对于员工来说，学习是职业发展的基础。对于公司来说，在培训上吝啬的公司人员流动率更高，最终不得不雇佣新的员工，而这是有成本的。低估培训价值的公司往往会导致员工表现不佳，从而影响工作效率、工作质量，并最终影响利润。

二、关于人才发展的流言与事实

说到培训和学习项目，有很多含混不清的信息。

一方面，每个人都可以看到，知识和高级培训是驾驭不断变化的竞争格局的关键。但另一方面，当预算被削减时，培训往往是首先要削减的项目之一。培训到底有多重要？我们可以衡量它对业务结果的影响吗？

首先，让我们打破一些与人才发展相关的流言。

流言 1：薪酬是影响员工敬业度的最重要因素。

毫无疑问，薪酬在员工满意度和留住员工方面起着关键作用。但这并不是最重要的推动因素。最重要的驱动力之一是职业机会。员工希望雇主为他们投资，培训就是这种投资的具体体现。他们知道，为了利用职业机会，他们需要掌握正确的技能。

学习是职业发展的基础，而缺乏培训的员工往往缺乏动力和满足感，倾向于寻找新的就业机会来提高他们的技能。随着经济的持续增长，员工有更多的就业选择。企业不投资所付出的代价可能比花在培训上的精力更大。

流言 2：很难确定人才发展是否会影响公司业绩

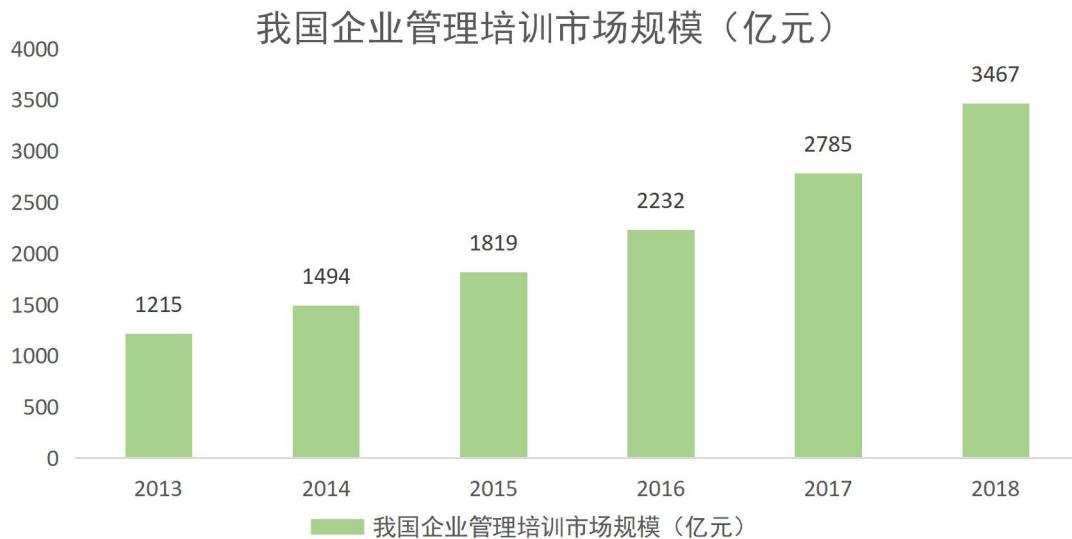
如果企业认为培训项目在预算紧张的时候没有必要，那就大错特错。职业机会是参与度的一个重要驱动因素。研究发现，当员工加入培训众多的公司，员工的收入更高。当预算紧张时，不要削减培训费用，而是让学习变得更有效、更经济。

流言 3：人才发展没有其他人力资源职责重要

确保企业的劳动力当前和未来的竞争力可以决定公司的成败。大多数组织的主要关注点应该是人才管理和人才发展。人力资源职能和人才管理的定位有助于企业的整体效率和财务绩效，这是人力资源职能为企业增加价值的最佳方式。

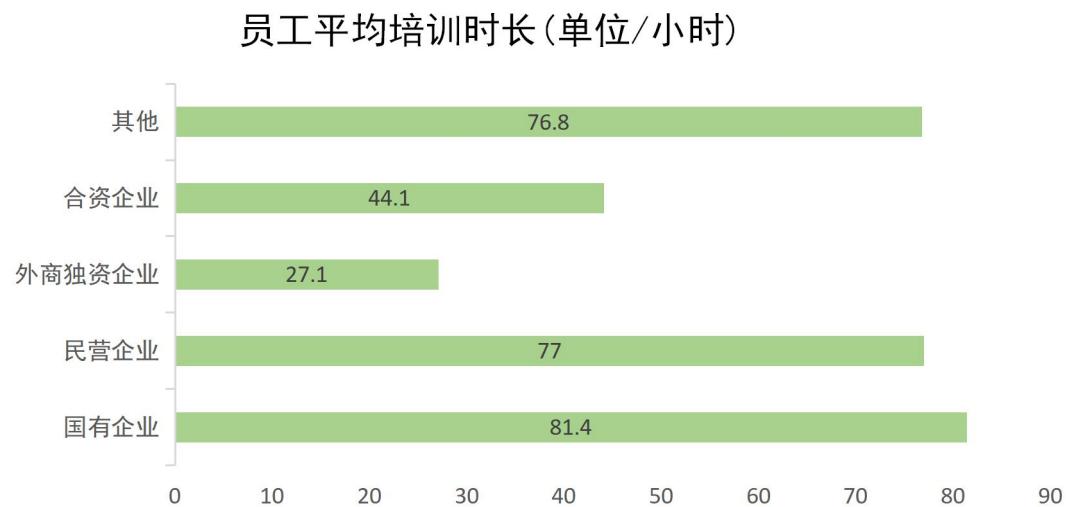
如果公司继续从事更复杂的、以知识为基础的工作，那么很容易导致人才的表现对公司的利润产生重大影响。在许多关键岗位上，人才表现良好和人才表现糟糕的比例是 100 比 1。

事实 1：培训支出和预算是影响员工敬业度的最重要因素



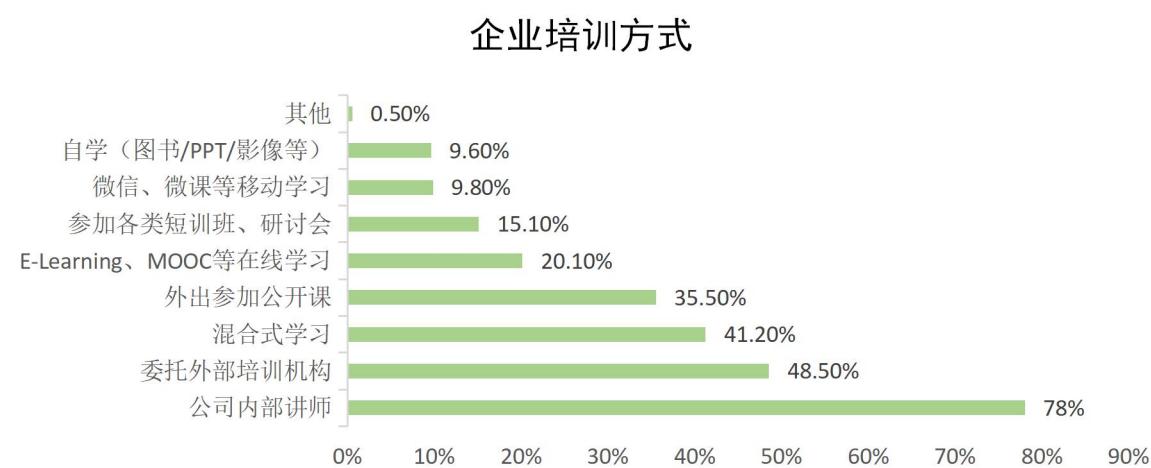
2013 年我国企业管理培训市场规模已达 1215 亿元，并呈现逐年快速增长态势，截至 2018 年突破 3000 亿元，同比增长 24.5%。（资料来源：商务委）

事实 2：每个员工的平均培训量会影响员工的收入



- 每位员工的平均培训支出为 2138.3 元
- 每位员工的平均培训时间为 68.5 小时

事实 3：培训可以以负担得起和有效的方式提供



三、构建学习计划的主要考虑因素

在商业中，培训和学习都是需要的，但学习更具战略性。当企业帮助员工学习能够提高他们在市场竞争力的技能时，这比提供如何操作的指导更有可能实现敬业精神。

1. 不要中断合规培训

合规培训确保了安全的商业行为，并帮助公司降低了诉讼风险。然而，需要注意的是，规避风险并不等同于提高竞争力。

2. 新的工作方式需要新的学习方式

知识型员工使用信息的方式与传统的生产型员工不同。在工业生产的领域里，工人需要一遍又一遍地记住做他或她的工作所需的准确程序。而为了解决问题，知识工作者必须知道如何找到信息，然后对信息进行操作和分析。他不需要记住它——只需找到它，使用它，并处理它。

向知识产业的转变需要新的学习方法和新技术来辅助学习过程。要为未来的员工设计有效的学习计划，以下几点很重要：

- ❖ **学习如何学习是未来成功的关键。**帮助员工根据他们的学习风格发展技能，并利用他们的长处。因为信息是不断更新的，所以它只在短时间内有用。这就是为什么从长远来看，我们如何搜索的技巧比我们找到的东西更具有战略价值。学习现在是一个过程——终生追求更好的处理信息的技能。
- ❖ **非正式学习——更多地关注服务工作，员工不仅需要学习信息和理论，还需要学习如何做出正确的判断。**一般来说，这种学习来自经验和与他人的合作。鼓励非正式学习的方法包括创建良好的团队、记录流程等来共享经验。

四、新技术增强新的学习方法

职场中最常见的学习方式正在改变。我们用来学习的工具也是如此。在评估公司如何提供培训和学习时，请考虑员工中不同时代的技术偏好，并将这些技术考虑事项牢记在心。

1. 学习管理系统(LMS)

许多人力资源部门正在转向学习管理系统，以帮助他们的企业转向更具战略性的
人才开发。LMS 可以帮助企业和员工一起规划职业目标和机会，然后确定正确的
学习目标来实现目标。它还帮助人力资源部门从组织层面关注关键技能和能力，
并提供多种形式的培训和教育。一个好的 LMS 能够使员工拥有他们需要的技能，
并使企业能够：

- 提高劳动生产率。
- 提供有针对性的培训，以弥补技能差距。
- 启动高影响力的社会学习。
- 通过更好的合规来降低风险。
- 提高员工保留率。

2. 培训管理解决方案

培训管理解决方案不如 LMS 强大，它允许人力资源部门根据工作要求和当前员工
技能跟踪培训，以识别和解决技能差距，并减少不合规风险。培训管理解决方案
可以让您轻松地识别所需的类和需求，并跟踪认证过程。其他可能的功能包括识别
高潜力员工和降低管理成本等。

3. 在线学习平台

从多班制到多地点制，再到弹性工作制和远程办公，让所有员工同时在一个地方
接受培训变得越来越困难。在线学习平台允许员工将培训安排到他们的日程中，
并以他们喜欢的方式学习。如果员工在有老师的团队中学习效果最好，那么虚拟
课堂体验一定是最合适的。如果员工更愿意按照自己的节奏去做，并且能够重新
阅读相同的材料，那么自定进度的在线模块就会工作得更好。

4. 流动性

越来越多的员工在工作或出差时使用移动设备。人们期望员工能够随时与工作联

系起来。说到培训，员工能从任何地方学习吗？使用他们选择的设备？

5. 社会学习平台

一些最好的学习是在合作中进行的。社交媒体工具可以帮助员工在业务环境中共享知识。社会学习平台可以帮助员工——尤其是已经使用这些工具的年轻员工——一起建立最佳实践，分享问题的答案，并通过不必两次学习相同的信息来提高生产率。

五、结语

恰当的人才管理有助于提高员工的敬业度和生产力，带来最佳的员工投资回报，并有助于留住员工。识别公司和员工的需求可以帮助公司调整培训，从而满足双方的需求。为此，构建学习管理系统和人才管理解决方案是最佳选择，它能允许企业根据个人和基于角色的需求灵活地为员工量身定制培训，且应提供跟踪功能，以帮助确保保持遵从性。

这样，就可以在实现员工职业目标的同时最大化公司的员工投资回报率。

电子书读者福利

看到电子书的朋友们，恭喜你获得这份专属读者福利——帮助提升员工满意度的小工具“蚂蚁工资条”免费试用资格。

使用蚂蚁工资条：

- 1、 上传任意格式 Excel，自动生成工资条
- 2、 支持短信、邮件或微信，一键群发工资条
- 3、 出错随时撤销，可控性高
- 4、 员工验证后查看，避免信息泄露



用蚂蚁工资条，让员工更满意！
扫描上方二维码，快来免费试用吧！
[也可点击此处试用>](#)

