



人力资源经理操作实务丛书

ENLI ZIYUAN JINGLI CAOZUO SHIWU CONGSHU

人力资源

主编 李德伟

培训与开发技术

 科学技术文献出版社



人力资源经理操作实务丛书

ENLI ZIYUAN JINGLI CAOZUO SHIWU CONGSHU

人力资源

培训与开发技术



主 编 李德伟
 副主编 姜慧德 沈晓丹
 编 委 (排名不分先后)

李德伟	张培德	梅德辉	黄鹏人	谢红辉
姜慧德	沈晓丹	王志峰	张伟强	曹卫东
周志勤	沈念慈	田乃诗	顾鼎荣	杨曙虹
赵伟康	陈秋生	廖 灿	魏 东	罗 平
王俊衡	吴 仁	杨正翔	熊 瑾	何兴平
杨 芳	朱俊艳	苗小飞	章 宏	周培玉
宋红斌	刘秉君	樊 鹏	朱居华	马 列
季 君	刘金亭	姚 坚	王树森	

田 科学技术文献出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源培训与开发技术/李德伟主编. -北京:科学技术文献出版社,
2006. 10

(人力资源经理操作实务丛书)

ISBN 7-5023-5395-X

I. 人… II. 李… III. 企业管理-劳动力资源-资源管理
IV. F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 091850 号

出 版 者 科学技术文献出版社
地 址 北京市海淀区西郊板井农林科学院农科大厦 A 座 8 层/
100089

图书编务部电话 (010)51501739

图书发行部电话 (010)51501720, (010)68514035(传真)

邮 购 部 电 话 (010)51501729

网 址 <http://www.stdph.com>

E-mail: stdph@istic.ac.cn

策 划 编 辑 李 洁

责 任 编 辑 李 洁

责 任 校 对 唐 炜

责 任 出 版 王杰馨

发 行 者 科学技术文献出版社发行 全国各地新华书店经销

印 刷 者 利森达印务有限公司

版 (印) 次 2006 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

开 本 787×960 16 开

字 数 398 千

印 张 26.5

印 数 1~5000 册

定 价 38.00 元

© 版权所有 违法必究

购买本社图书,凡字迹不清、缺页、倒页、脱页者,本社发行部负责调换。



李德伟

国际著名跨国公司高级经理。上海师范大学人力资源开发与管理研究所研究员，兼任“成功经理人研究中心”主任。曾荣获中国十大杰出职业经理人称号。中国企业杰出培训师。具有十多年跨国公司管理与实战经验。是国家职业资格标准及相关培训鉴定体系评审专家。曾主编《你能为公司做什么》、《企业文化宣言》、《企业文化修炼》、《企业文化案例》等著作。



张培德

教授，现任上海师范大学人力资源开发与管理研究所所长、人力资源管理系主任。长期研究企业、政府和NPO的人力资源管理、绩效考核系统、招聘技巧与甄选方法、工作分析与岗能匹配等课题。现任亚洲人文社会科学院特聘学部委员、美国世界经济研究中心研究员、中国人力资源开发研究会理事等职。2006年5月获国家有突出贡献专家资格。组织和主持的国家、省市级课题和各类研究项目20多项。发表相关论文上百篇。



梅德辉

著名营销专家、2005 中华十大财智人物。现任上海拜纳环保科技有限公司董事长、上海万资源绿色环保科技公司董事长、上海博爱健康投资公司总经理、中国总裁协会副会长、中国工商管理研究院客座教授。具有 15 年营销工作和企业管理经验。曾多次在全国性大会上做专题演讲，发表了多篇具有影响力的学术论文并被《人民日报》等媒体跟踪报道。他自主发明和研制了以天然植物和传统中草药为原材料的纳米空气净化产品，解决了空气动态灭菌的世界难题，填补了国际空白。

向您推荐我社部分 优秀畅销书

经济与管理

行政办公管理通用文本	41.00
生产与运作管理通用文本	41.00
财务管理通用文本	41.00
营销管理通用文本	41.00
人力资源管理通用文本	41.00
企划管理通用文本	41.00
中小企业行政办公管理表格	29.00
中小企业行政办公管理案例	31.00
中小企业行政办公管理文案	33.00
中小企业行政办公管理制度	29.00
中小企业行政办公管理方法	33.00

注:邮费按书款总价另加 20% 邮购热线:(010)51501729

邮购地址:北京市海淀区西郊板井农林科学院农科大厦 A 座 8 层/100089

向您推荐我社部分 优秀畅销书

小管理丛书

家族式企业管理	29.00
小本开店	29.00
非凡创意	29.00
怎样培养接班人	29.00
用人之道	29.00
公关艺术	29.00
巧化危机	29.00
理财技巧	29.00
协调无定则	29.00
营销无妙方	29.00

注:邮费按书款总价另加 20% 邮购热线:(010)51501729

邮购地址:北京市海淀区西郊板井农林科学院农科大厦 A 座 8 层/100089

(京)新登字 130 号

内 容 简 介

本书针对当前企业现状,对培训与开发在技术层面上进行了系统的阐述和探讨。不求面面俱到,但求整个培训开发体系的完整。

本书站在企业培训工作者的角度,力图将企业员工培训开发的每一个环节的基本问题揭示出来。同时将企业的培训案例穿插在书中的各个章节。使读者在案例的引导下,更加容易地领会其中介绍的技术和方法。

我们希望本书能够为企业培训事业的发展尽绵薄之力。

科学技术文献出版社是国家科学技术部系统唯一一家中央级综合性科技出版机构,我们所有的努力都是为了您增长知识和才干。

人力资源经理操作实务丛书

编委会

- | | | | | |
|----|---|-----|-------|--------------------------|
| 顾 | 问 | 张文贤 | 教授 博导 | 复旦大学管理学院 |
| | | 杨思远 | 教授 博导 | 国家教育部管理类指导委员会委员 |
| | | 张序诚 | 教授 | 倍晟管理咨询有限公司总经理 |
| | | 俞志坚 | 教授 | 上海慧根企业管理咨询公司总经理 |
| | | 朱庆阳 | 教授 | 上海人才中介行业协会秘书长 |
| | | 郭庆松 | 教授 | 中共上海市委党校人才测评中心主任 |
| | | 张骏生 | 教授 | 亚太人力资源研究协会副秘书长
首都经贸大学 |
| | | 罗伟钊 | 研究员 | 中国工商管理研究院院长 |
| 主 | 编 | 张培德 | | |
| 副 | 主 | 编 | 黄鹏人 | |
| 执行 | 主 | 编 | 梅德辉 | |

序言一

德国数学家、哲学家莱布尼茨(G. W. Leibniz)有一句名言：“世界上没有两片相同的绿叶。”同样，在人类世界里也不存在完全相同的两个人，哪怕是长相一模一样的孪生兄弟，事实上也存在着差异。个性心理差异、气质差异、性格差异、能力差异、兴趣差异决定人与人的不同。正因为这种差异的存在，才使得企业人员招聘与甄选的工作变得十分必要。美国心理学家戴维·麦克利兰(David McClelland)认为单凭学术能力倾向测验和以知识为内容的测验并不能预测工作中的高绩效以及在生活中取得成功，而工作的胜任力与知识、技能、社会角色、自我概念、人格特质、动机或需要密切相关。而胜任力可通过测试来确定，以胜任力来鉴别高绩效者和优秀员工的方法逐渐在西方人力资源管理领域流行起来。那些把优秀者和一般者区分开的特性(即胜任力)正在诸如招募、甄选和培训等人力资源管理活动中发挥着积极的作用。

企业的“企”字寓意深刻，即止于人。企业如果没有合适的人才，生命也就停止了。人才是企业发展的关键资源，企业的一切都要从人出发，人是企业一切活动成败的根本。所以，“以人为本”就要尊重公司里的每一个人，用好一切有能力的人，培养一切愿意进步的人，只有这样，企业才能作为一个协同作战、团结、高效、创新的团体，去适应市场经济激烈的竞争。成功的企业家之所以能成功，原因是多方面的，但是，有一个共同点，那就是十分重视人力资源管理，把人力资源管理作为一种发



展战略,作为一种致胜的武器。

比尔·盖茨曾经这样说过:“微软公司的唯一资产就是员工的想像力。”如何发挥员工的想像力,是人力资源开发与管理至高无上的历史使命。员工的想像力以及各种能力如同丰富的矿藏,要想办法让这些“矿藏”形成“井喷”,需要我们做大量的“开发”工作,而没有人力资源开发与管理简直是不可想像的。

由李德伟、张培德等主编的人力资源操作实务丛书帮助大家了解中国的人力资源经理所关心的问题,理解今日中国企业所存在的人力资源主要问题,理解人力资源规划与战略规划之间相辅相成的关系,并对如何招聘、吸引、激励与发展员工提出了一个清楚的指导方针和操作范本,而且还制定了行动计划与步聚,用以培养员工更大的奉献精神。这套人力资源操作实务丛书的出版,旨在阐明如何才能更加有效地进行人力资源管理,从而为企业增加价值。

在本丛书中,中国传统文化中所包含的优秀管理文化内涵与西方文化实现顺利对接,体现了编者的慧心所在。毋庸置疑,儒家传统思想的再生和复兴,只有建立在平等原则的基础之上,才会有希望。编者用十几年经营企业的成功经验为丛书注入了新的活力,他是西方人力资源管理与中国企业实际相结合的探索者和先行者。

开卷有益,愿这套人力资源操作实务丛书能让大家得到启示,并在行动中得以完善,培养出真正高绩效的个人、团队和组织。

张文贤

复旦大学教授、博士生导师

2006. 9. 1

序言二

企业的竞争优势来自其战略资源,即劳动力水平,这也是人力资源管理成为致胜因素的原因,中外企业盖莫能外。中国的人力资源管理起步较晚,这本著作将对人力资源管理实践起重要的推动作用。

通过与中国的企业家和人事经理们的交谈,我感到中国企业特别关注生产和物流等领域,认为这是企业成功的关键,他们在实践中确实也有不少成功的经验。实际上,人力资源战略是与企业战略紧密相连的。由于商业环境的变化,企业战略必须相应地进行调整,人力资源战略同样如此。专业水平的人力资源管理同样能帮助公司赢利。开发人力资源管理能使公司业绩更上一层楼。

人力资源管理和战略是文化的体现。中国的人力资源实践和西方有很大区别。作为人力资源方面的专家,我深知现行的人力资源管理的概念和语言都源自西方,我们似乎只能用这些术语来讨论企业结构、系统和过程等,舍此别无它途。但我不认为这是合理的。为了创造一种兼容并蓄的商业道德,我们必须把注重效率的西方理念和关注社会的中国观念结合起来。在我看来,要做到这一点,就必须了解两种商业环境和相应的专业术语。



本丛书编者具有十多年国际著名跨国公司的实际工作和人际管理实际经验,他们所总结的许多方法对中国的中小企业特别是快速发展的企业很有价值,能作为人力资源方面的样本和参照物。这些方法和表格既反映了国际标准化又符合中国企业的实际情况,具有可操作性、实用性、易学性。我相信这本著作一定会促进中国在人力资源管理的理论和实践方面取得长足进步。

Monique Bellersen

莫尼克·贝勒森夫人

上海 2006. 8. 17

莫尼克·贝勒森是荷兰资深商业顾问。她曾任荷兰教育部人力资源主管,有长达 15 年为各类企业提供人力资源管理商业咨询的经验,并为各类企业开发和定制管理培训项目。

前 言

在纷繁复杂的竞争环境下,在一日千里的变化中,企业要想立于不败之地,就必须扩充和增强人力资本,而这也是人力资源管理的核心。企业人力资本的扩充和增强主要有两条途径:一是从激烈的市场中招收,二是对现有员工进行培训和开发。从市场中招收往往并不能使企业如愿,一方面市场并没有足够符合企业条件的人才储备;另一方面风险大,能在市场中招到人不见得能留住人。因此,对企业现有员工进行培训与开发是更明智的选择。企业的培训与开发旨在为组织成员创造学习的机会,使他们通过系统的培训与开发,以直接或间接的方式提高组织和内部成员的工作绩效。

事实上,这已是世界上大多数企业的做法。据调查,2004年美国企业全年的培训与开发费用超过2800亿美元,并且还在增长;全美大约有20万人力资源开发专业人员,大多数在公司就职;超过70%的高层经理、专业人员和技工得到了公司提供的再培训。培训与开发已经成为企业获取和保持竞争优势的重要手段。

中国企业的培训开发起步晚,培训变得时髦也是近两年的事情。纵览国内企业管理实践,我们发现企业在员工培训开发过程中存在很多问题,例如缺乏有效并切合实际的培训体系,培训内容局限在简单的知识灌输上,培训方法单一、效果不佳,没有将企业培训开发与员工的职业生涯规划管理相结合。究其原因,是我们对企业培训与开发在技术层面上没有一个准确的、全面的、系统的研究和把握,从而使我们的培训开发工作缺乏正确的指导和可行的办法。



本书作者为国内外多家知名公司设计、组织过培训,在企业员工培训开发方面积累了丰富的经验,并有着自己独到的见解。本书是作者多年经验的总结,针对当前企业现状,对培训与开发在技术层面上进行了系统的阐述和探讨,并且很多东西都是作者多年培训开发工作的心得,相信大家阅读本书过程中会和作者产生共鸣。另外,本书的编著还体现以下特色:

第一,系统性。当前企业培训开发不成功的一个原因是企业人力资源部门对培训开发缺乏系统、全面的理解和把握。因此我们希望能够对组织中的培训与开发进行系统的介绍和探讨,不求面面俱到,但求整个培训开发体系的完整。

第二,操作性。本书名为“培训与开发技术”,因此我们将重点放在技术层面,对理论没有过多的描述,力求更加实用。我们站在企业培训工作者的角度,根据自己的实际经验和认识,力图将企业员工培训开发的每一个环节的基本问题揭示出来。

第三,根据需要,我们将大量企业的培训案例穿插在书中的各个章节。使读者在案例的引导下,更加容易地领会其中介绍的技术和方法。

我们希望本书能够成为企业培训者、咨询者和其他对员工培训开发感兴趣的读者的参考用书,也希望为我国企业培训事业的发展尽绵薄之力。另外,本书在编著过程中,参考了国内外大量的资料,也得到了许多人士的帮助和支持,在此一并感谢!

由于时间仓促,水平有限,书中错误在所难免,敬请广大读者批评指正。

编者

2006年9月

目 录

第一章 人力资源培训与开发概论	(1)
第一节 培训与开发的内涵.....	(2)
第二节 培训开发的内容、作用和原则	(5)
第三节 培训开发与企业战略发展	(13)
附录	(20)
第二章 培训开发的需求分析技术	(29)
第一节 培训开发需求分析概述	(30)
第二节 培训开发需求分析的流程和途径	(37)
第三节 培训开发需求分析的三大层次	(44)
第四节 培训开发需求分析的方法及应用	(59)
附录	(77)
第三章 培训开发计划的制定与实施	(82)
第一节 培训开发计划概述	(83)
第二节 培训开发计划的制定	(88)
第三节 培训计划书和培训计划表的编制	(98)
第四节 培训开发计划的实施与控制.....	(103)
附录.....	(113)



第四章 培训开发的课程设计技术	(123)
第一节 培训课程概述.....	(124)
第二节 培训课程设计的实施.....	(129)
第三节 培训课程设计实施的配套措施.....	(144)
附录.....	(153)
第五章 培训开发的方法及选择	(167)
第一节 传统培训开发方法.....	(168)
第二节 现代培训开发方法.....	(178)
第三节 培训开发方法的比较与选择.....	(191)
附录.....	(201)
第六章 培训开发与学习	(206)
第一节 学习的概念与理论.....	(207)
第二节 培训开发中的成人学习.....	(214)
第三节 学习效果的优化.....	(220)
附录.....	(225)
第七章 企业的分层培训开发技术	(228)
第一节 新员工的培训开发.....	(229)
第二节 在职员工的培训开发.....	(237)
第三节 管理人员的培训开发.....	(246)
附录.....	(255)
第八章 培训开发的效果评估与成果转化	(280)
第一节 培训开发效果评估概述.....	(281)
第二节 培训开发评估模型.....	(288)