

零距离上岗

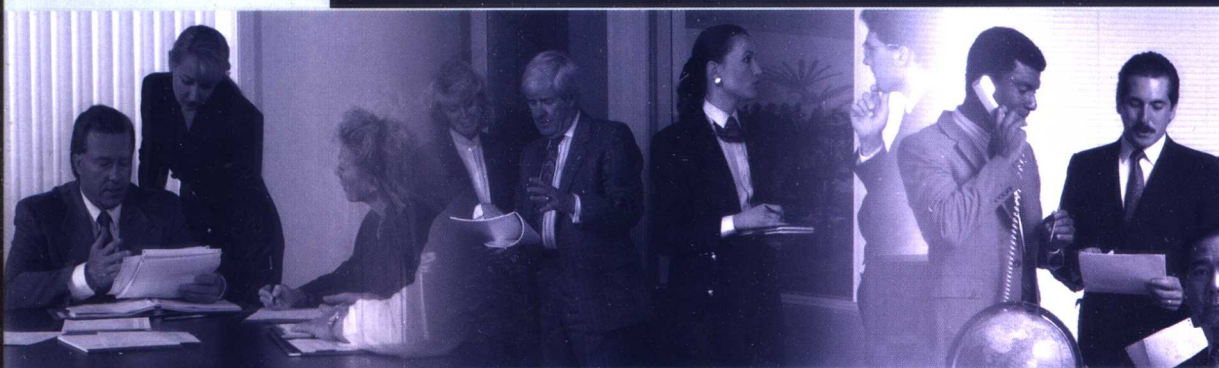
高职高专人力资源管理专业系列规划教材

GAOZHIGAOZHUANRENLI ZIYUANGUANLIZHUANYEXILIEGUIHUAJIAOCAI

人力资源 培训与开发

主编 顾英伟 杨春晖

主审 邢淑清



HUMAN RESOURCE
TRAINING AND DEVELOPMENT



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

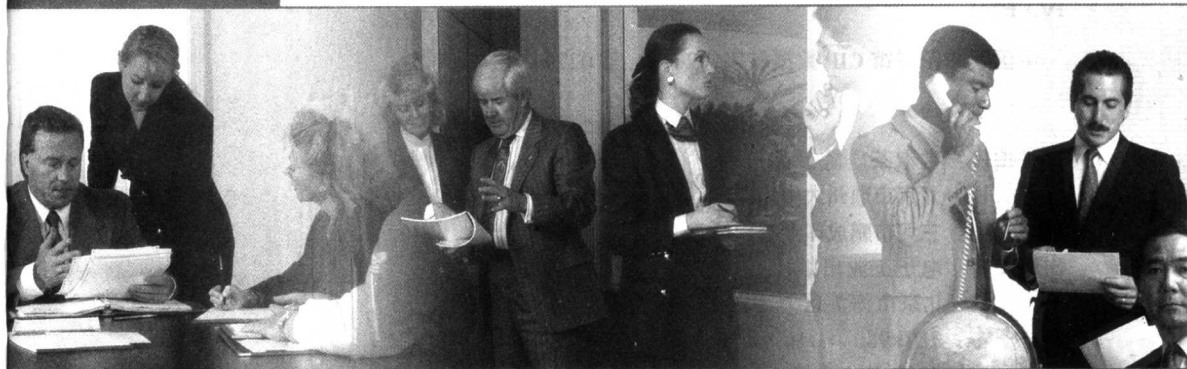


高职高专人力资源管理专业系列规划教材

GAOZHIGAOZHUANRENLIZYUANGUANLIZHUANYEXILIEGUIHUAJIAOCAI

人力资源 培训与开发

主 编 顾英伟 杨春晖
副主编 景 静 李 青 张彦志 秦 毅
参 编 吴 宏 李 伟 张 宁 贾玉杰
李 颖 杨 威 李 杰 赵新青
主 审 邢淑清



HUMAN RESOURCE
TRAINING AND DEVELOPMENT

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书在借鉴国内外人力资源培训与开发研究最新成果的基础上,结合实践中的成功案例与经验教训,向读者展现了人力资源培训与开发的内容全貌,是一本理论与实务相结合的教科书。

全书以人力资源培训与开发的内容和职能为主线,分别就人力资源培训与开发概述、人力资源开发的种类和培训的实施模型、人力资源培训需求分析、人力资源培训与开发方案的设计与实施、人力资源培训与开发的对象与内容、人力资源培训的方法、人力资源培训与开发的效果评价与效果评价体系、培训师的选择、职业规划与职业管理、职业指导与人力资源开发等内容进行了阐述,是国家高职高专院校人力资源管理专业系列规划教材,也可以作为相关专业的指导用书,同时亦可供人力资源管理专业人员参考使用。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源培训与开发/顾英伟,杨春晖主编. —北京:电子工业出版社,2007.1
(高职高专人力资源管理专业系列规划教材)
ISBN 7-121-02443-8

I. 人… II. ①顾… ②杨… III. 劳动力资源—资源管理—高等学校:技术学校—教材
IV. F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第027943号

责任编辑:常淑茶 陈 晶

印 刷:北京市通州大中印刷厂

装 订:三河市鹏成印业有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

开 本:787×980 1/16 印张:17.75 字数:348千字

印 次:2007年1月第1次印刷

定 价:27.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系电话:(010)68279077; 邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

高职高专人力资源管理专业系列规划教材编委会

主 任 唐 静

常务副主任 顾英伟

副 主 任 杨 光 杨 明 王志鹏 秦 毅
顾承红 赵良海

编 委 刘崇林 马 军 满海红 戴环宇
武丕才 张 强 田继恒

编 审 戴卫东 黎 明

出版说明

作为现代高等教育的重要组成部分的高职高专教育可说是与经济建设、劳动就业联系最紧密、最直接的。它承担着为高新技术转化、传统产业升级提供智力支持的重任,承担着提高劳动者的就业能力和创业能力、促进劳动就业的责任。近年来,我国高职高专教育有了很大的发展,为生产、建设、管理、服务第一线培养了大批技术型、应用型专门人才,为我国经济发展和社会进步起到了重要的推动作用。

高职高专教育以培养高技能人才作为教学目标,因此,与普通本科教育相比,有自己鲜明的特点:①理论知识以“必需、够用”为度;②以服务为宗旨,以就业为导向,以产学研结合为途径,以培养实际操作能力为核心;③实践教学在教学计划中占较大比重,注重学生职业能力的培养,实现“零距离上岗”,即学生毕业进入企业后,不再需要专门的上岗培训,直接就可以上岗,从而实现人才培养与上岗就业的零距离。

为了真正实现高职高专教育与上岗就业零距离的目标,许多高职高专院校正在逐步深化教学改革,改革方案里提出要适当规模地控制基础理论课程教学的深度与广度,加强校内模拟实训室和校外实习基地建设,强化技能培训,熟悉岗位要求,增强学生择业就业能力,增加学生的就业机会。

教学改革,教材先行。为了推动我国高职高专教育教学改革向“以培养职业能力为中心,理论和实践并重”的方向发展,在国家教育部的指导下,电子工业出版社在全国范围内组织并成立了“全国高职高专教学研究与教材出版编委会”(以下简称“教学研究与教材出版编委会”),旨在研究高职高专教学目标、教学规律,以及与教学改革配套的教材建设,规划教材出版工作。教学研究与教材出版编委会的成员单位皆为教学改革成效较大、办学特色鲜明、办学实力强的普通高校、高等专科学校、高等职业学校、成人高等学校及本科院校主办的二级职业技术学院,而教材的编者和审定者则均来自从事高职高专和成人高等教育教学与研究工作的第一线的优秀教师和专家。

教学研究与教材出版编委会根据《国务院关于大力发展职业教育的决定》和《教育部关于加强高职高专教育人才培养工作的意见》的文件精神,以及上岗就业零距离的教学目标,规划了这套“零距离上岗 高职高专系列规划教材”,力求能够反映高职高专课程和教学内容体系改革方向,按照突出应用性、实践性的原则优化系列教材结构;力求教材能够体现新知识、新技术、新工艺、新方法,突出教材内容的新颖性、基础理论知识的应用性和实践技能的培养。教材中的基础理论以必需、够用为度,专业知识加强针对性和实用性,同时注重实训和实习的环节,以利于学生



综合素质的提高和创新能力、实践能力以及操作能力的培养,以实现与实际岗位的无缝对接。教材还科学设置了一些实际案例以及延伸阅读等功能性栏目,并将主要的专业核心课程设计成教材和模拟实训二合一教学包,电子工业出版社华信教育资源网上还提供教学课件以及习题答案免费下载等增值服务。这不仅方便学生课下学习,拓宽知识面,还有利于调动学生学习的积极性。规划教材覆盖了人力资源管理、财务会计、国际经济与贸易(国际商务)、物流管理、市场营销、金融保险、工程造价、商务英语等专业的基础课程和专业主干课程,计划在“十一五”期间陆续推出。上述规划教材适合于各类高等专科学校、高等职业学校、成人高等学校及本科院校主办的二级职业技术学院使用。

编写高职高专教材是一个新课题,希望全国高职高专和成人高等教育院校的师生在教学实践中积极提出意见与建议,并及时反馈给我们,以便我们对已出版的教材不断修订、完善,与大家共同探索我国高职高专教育的特点和发展道路,不断提高教材质量,完善教材体系,为社会奉献更多更新与高职高专教育配套的高质量的教材。

全国高职高专教学研究与教材出版编委会

总 序

市场经济最基本的规则是公平竞争,优胜劣汰,实现资源在全社会的最优配置。众所周知,在所有资源中,人力资源是最重要和最特殊的。它是唯一具有创造力的资源,决定着市场经济的一切资源配置。因此,对于任何一个组织来说,人力资源规划、招聘、配置、开发、研究和管理都是极为重要的。如何对人力资源进行合理配置、准确评估、适当激励,充分发挥人的主观能动性,已成为当今管理学研究的重要课题。

高职高专是我国高等教育和职业教育的重要组成部分,是培养职业化技能型人才的摇篮。随着我国经济体制改革的深化和市场经济的迅猛发展,社会对高职高专人才的需求越来越旺,各行各业需要高素质的劳动者,呼唤高质量的职业教育。当前我国生产服务第一线技能型人才,特别是高技能人才严重不足。据国家有关部门统计,全国城镇从业人口中技能型劳动者仅占32.9%。劳动者技术等级偏低,技师和高级技师仅占4%。从世界各国工业化进程来看,工业化中期对技能型劳动者有着巨大的需求,是职业教育发展的黄金时期,许多国家都把发展职业教育作为推进工业化的重要举措。在经济全球化日益发展的今天,许多工业化国家依然把发展职业教育作为提高综合国力和竞争力的重要途径。

强化高职高专院校学生实践能力和职业技能的培养,要以提高学生的技能水平为核心,深化教育教学改革,加强实践环节教学,使学生适应职业岗位要求的要求。教材是体现教学内容和教学要求的知识载体,是进行教学的基本工具,是提高教学质量的重要保证,是培养人才必不可少的基础和前提。为此,我们在进行广泛深入的调查研究的基础上,从当前高职高专教学实际需要出发,充分考虑劳动就业与市场需求,同时又与国家职业资格证书考试相衔接,规划了这套教材,包括以下9本:《人力资源管理基础》、《人力资源规划》、《员工薪酬福利管理》、《劳动关系管理》、《人员素质与能力测评》、《绩效考评》、《人员招聘与配置》、《人力资源培训与开发》及《人力资源管理实用文案》。本套教材是高职高专学生走向社会,实现零距离上岗不可多得的教科书,同时也适合作为社会力量办学机构与人才培训机构的培训用书,还可供社会各界从事人力资源管理工作的人员参考阅读。

本套教材特色如下:

一是充分反映了当代人力资源理论研究与实践应用的最新成果,融汇了国家最新颁布的相关政策和法律法规,在内容和体系上切合高职高专教学实际,系列完整,能够满足教学急需。

二是改变了过去重理论轻实践、重学历少技能的弊端,将学历教育和岗前技能



训练有机结合，将职业专业化培训与定向培养有机结合。

三是在保证必要的专业理论知识的基础上，突出了案例教学，强调了学生分析问题、解决问题能力的培养，实用性、操作性较强。

在编写过程中，编者借鉴和吸收了国内外专家学者的最新科研成果，同时也参阅了大量相关书籍和资料，在此谨向原作者表示深深的谢意！

由于编者水平有限，加之时间仓促，本书疏漏之处在所难免，恳请专家、同行和广大读者批评指正。

唐静

高职高专人力资源管理专业
系列规划教材编委会主任

2006年1月

前 言

人力资源的培训与开发就是组织通过学习、训导的手段,提高员工的工作能力、知识水平和帮助员工发挥潜能,最大限度地使员工的个人素质与工作要求相匹配,进而促使员工现在和将来的工作绩效有所提高,以增加组织的社会效益和经济效益。

培训(Training)是企业有计划地实施以提高员工学习与工作相关能力为目的的活动。这些能力包括知识、技能和对工作绩效起关键作用的行为,它是人力资源开发的基础性工作。开发(Development)是指为员工未来发展而开展的正规教育、在职实践、人际互动以及个性和能力的测评等活动。

培训,包含了“训练”和“教育”两个方面。简言之,训练的目的是“知其行”,而教育的目的是“知其然”,它必然涉及员工的理解、感觉和态度。因此,教育有时也被称为“开发”。随着培训的战略地位的凸显,员工培训将越来越重要,培训与开发的界限也会日益模糊。在实际工作中,培训与开发是很难截然分开的,因为培训中使用的技术与开发中使用的技术通常是相同的,而且两者都注重员工与企业的当前和未来发展的需要。

本书以理论联系实际的方式,详细讲述了人力资源培训与开发的基本内容,既立足于传授必要的基础理论知识,又考虑到原理性和实践性问题。特别是为适应高职高专培养目标的需要,突出了有关人力资源培训与开发的技能与应用的内容。从方法上,采用了图示与表格及案例分析的形式;从体系结构上,强调了从接受逻辑的角度并结合人力资源培训与开发的活动实践过程来安排章节,以方便学生学以致用;从内容上,力求反映近年来人力资源培训与开发理论与技术的新发展,特别是一些较为成熟的新思想、新理念、新方法。根据教学的需要对学生应当掌握的重点与难点及一般理解的知识也各有侧重。总之,我们希望做到理论与实践结合、研究性与操作性并举,使全书具有时代性、创新性、科学性、实用性的特点。本书是高职高专人力资源管理专业系列规划教材之一,既可作为相关专业的教辅书,又可供人力资源管理专业人员参考阅读。

本书由顾英伟(沈阳工业大学)、杨春晖(沈阳师范大学)任主编;由邢淑清(沈阳师范大学)任主审;景静(河南工业职业技术学院)、李青(沈阳师范大学)、张彦志(沈阳工业大学)、秦毅(沈阳工业大学)任副主编;王宁(沈阳工业大学)协助主编在计算机统稿编排中做了大量工作。参编人员及写作分工为:第1、2、4、5、7、8章,吴宏(沈阳工业大学)、李伟(沈阳工业大学)、张宁(沈阳工业大学)、贾玉杰(沈阳工业大学)、李颖(沈阳工业大学)、杨威(沈阳工业大学)、



李杰（沈阳工业大学）；第3章，景静；第6章，赵新青（沈阳第一机床厂）；第9章，李青；第10章，杨春晖。全书由顾英伟、杨春晖总纂修改，终审定稿。

在本书的编写过程中，我们拜读了国内外许多专家和学者的专著，并借鉴了其中部分内容，在此谨向他们表示深深的谢意。

人力资源管理是一门发展极快的学科，虽然我们竭力想为读者奉献最新的成果，可往往还会落后一步，这也鞭策我们继续在这个领域中去努力探索。同时，受时间和水平所限，书中难免会有错误和不妥之处，敬请专家和读者不吝指正。

编者

2006年7月

目 录

第 1 章 人力资源培训与开发概述	1
1.1 人力资源培训与开发的概念、作用及意义.....	1
1.1.1 培训与开发的概念.....	2
1.1.2 培训与开发的作用.....	3
1.1.3 培训与开发的意义.....	7
1.2 人力资源培训与开发的观念.....	9
1.2.1 人力资源培训的观念.....	10
1.2.2 人力资源开发的观念.....	11
1.2.3 人力资源培训与开发中的问题与错误观念.....	13
1.3 人力资源培训与开发的目的.....	15
1.3.1 人力资源培训的目的.....	17
1.3.2 人力资源开发的目的.....	19
1.4 人力资源培训与开发的特点.....	21
1.4.1 人力资源培训的特点.....	21
1.4.2 人力资源开发的特点.....	23
1.5 人力资源培训与开发的原则.....	26
本章重点概念.....	30
复习思考题.....	30
调查研讨题.....	30
案例分析.....	30
第 2 章 人力资源开发的种类	32
2.1 人力资源的教育性开发.....	32
2.1.1 人力资源教育性开发的含义.....	33
2.1.2 人力资源教育性开发的类型.....	34
2.2 人力资源的政策性开发.....	40
2.2.1 人力资源政策性开发的含义及功能.....	40
2.2.2 人力资源政策性开发的主要内容.....	42



2.3 人力资源的使用性开发	47
2.3.1 人力资源使用性开发的含义	48
2.3.2 人力资源使用性开发的主要内容	49
本章重点概念	51
复习思考题	51
调查研讨题	52
案例分析	52
第3章 人力资源培训需求分析	53
3.1 培训需求分析概述	53
3.1.1 培训需求分析的含义和作用	54
3.1.2 培训需求分析的目的	55
3.1.3 培训需求分析的内容	56
3.1.4 培训需求分析的意义	57
3.1.5 培训需求分析的模式	58
3.1.6 制定培训需求分析计划	59
3.1.7 确定培训需求分析的方法	59
3.1.8 制定培训需求分析报告	63
3.2 培训需求的组织分析	64
3.2.1 培训需求的组织分析概述	64
3.2.2 组织分析的步骤	66
3.2.3 组织分析的层次	67
3.3 培训需求的任务分析	68
3.3.1 任务分析的步骤	69
3.3.2 任务分析的模式	70
3.3.3 任务分析的层次	73
3.3.4 任务分析的方法	74
3.4 培训需求的人员分析	77
3.4.1 培训需求的人员分析的准备	78
3.4.2 确定培训对象的基本原则与受训人员的选择	79
3.4.3 运用绩效确定培训需求和培训对象	80
3.4.4 运用任务分析方法确定培训需求和培训对象	81
3.4.5 根据组织发展需要确定培训需求和培训对象	82
3.4.6 撰写员工培训需求分析报告	83



本章重点概念	84
复习思考题	84
调查研讨题	84
案例分析	84
第4章 人力资源培训与开发方案的设计与实施	87
4.1 员工培训与开发方案的设计与实施	87
4.1.1 员工培训方案的构成	88
4.1.2 员工培训方案的设计程序	89
4.1.3 员工培训方案的设计要点	90
4.1.4 员工培训方案的实施	91
4.1.5 员工开发方案的设计	94
4.1.6 员工开发方案的实施	96
4.2 管理人员培训与开发方案的设计与实施	100
4.2.1 管理人员培训方案的设计	101
4.2.2 管理人员培训方案的实施与实例	102
4.2.3 管理人员培训与开发的具体方法	104
本章重点概念	106
复习思考题	106
调查研讨题	106
案例分析	107
第5章 人力资源培训与开发的对象和内容	108
5.1 员工培训与开发的对象和内容	108
5.1.1 员工培训与开发的对象	109
5.1.2 新员工的培训与开发	111
5.1.3 技术人员的培训与开发	116
5.1.4 操作人员的培训与开发	117
5.2 管理人员培训与开发的对象与内容	120
5.2.1 管理人员培训与开发的对象	122
5.2.2 管理人员培训与开发的内容	123
本章重点概念	128
复习思考题	128



调查研讨题	128
案例分析	128

第6章 人力资源培训的方法 131

6.1 培训的基本方法	131
6.1.1 员工培训的常用方法	132
6.1.2 管理人员培训的常用方法	141
6.2 互动训练法	145
6.2.1 探险学习法	147
6.2.2 团队培训法	148
6.2.3 行动学习法	149
6.2.4 讨论法	149
6.2.5 辩论法	149
6.2.6 会议培训法	150
6.2.7 交互式视频法	150
6.3 潜能开发法	150
6.3.1 敏感性训练法	152
6.3.2 交往分析法	153
6.3.3 角色扮演法	155
6.3.4 头脑风暴法	157
6.4 指导培训法	158
6.4.1 “师带徒”培训法	158
6.4.2 自我指导培训法	159
6.4.3 工序指导培训法	161
本章重点概念	161
复习思考题	161
调查研讨题	161
案例分析	161

第7章 培训与开发的效果评价与效果评价体系 163

7.1 培训与开发的效果评价	163
7.1.1 效果评价的主要内容及标准	164
7.1.2 效果评价的工作流程	166



7.1.3 效果评价的方法	167
7.2 构建培训与开发的效果评价体系	179
本章重点概念	185
复习思考题	185
调查研讨题	185
案例分析	185

第8章 培训师的选择

8.1 培训师概述	187
8.1.1 培训师的分类	189
8.1.2 培训师的来源	190
8.1.3 选择培训师的步骤	193
8.2 培训师的素质	194
8.2.1 培训师的自然素质	196
8.2.2 培训师的政治素质	197
8.2.3 培训师的业务素质	197
8.3 培训师的培训技巧	198
8.3.1 沟通技巧	200
8.3.2 培训内容上的技巧	202
8.3.3 准备工作的技巧	204
本章重点概念	205
复习思考题	206
调查研讨题	206
案例分析	206

第9章 职业规划与职业管理

9.1 职业规划与职业管理概述	209
9.1.1 职业规划与职业管理的有关概念	210
9.1.2 职业规划与职业管理的联系与区别	211
9.1.3 职业规划与职业管理的特点与作用	212
9.2 职业发展	214
9.2.1 职业发展的含义	216
9.2.2 职业发展的阶段和建立职业发展系统的步骤	217



9.2.3 影响职业发展的因素	219
9.3 职业管理	224
9.3.1 职业管理的特点与流程	225
9.3.2 职业管理的内容	227
9.3.3 职业管理的任务	228
本章重点概念	230
复习思考题	230
调查研讨题	230
案例分析	230
第10章 职业指导与人力资源开发	233
10.1 职业指导概述	233
10.1.1 职业指导的概念、主要内容、基本程序和作用	234
10.1.2 职业指导的原则	236
10.1.3 职业指导的类型	241
10.1.4 我国市场经济条件下职业指导的发展与改革	248
10.2 职业指导在人力资源开发新形势下的使命	249
10.2.1 人力资源开发面临的新挑战及新理念	250
10.2.2 职业指导在人力资源开发中的功能	252
10.2.3 各级各类职业学校深化职业指导	254
10.3 人力资源流动与就业指导	257
10.3.1 人力资源流动概述	258
10.3.2 人力资源流动的利弊分析	259
10.3.3 人力资源流动的原则	262
10.3.4 就业指导	263
本章重点概念	265
复习思考题	265
调查研讨题	265
案例分析	265
参考文献	267

第 1 章

人力资源培训与开发概述



学习目标

- 了解我国人力资源培训与开发的现状；
- 熟悉企业员工培训与开发的原则；
- 掌握人力资源培训与开发的概念、观念、目的和特点。

1.1 人力资源培训与开发的概念、作用及意义

引导案例 1-1

施乐公司通过培训获取竞争优势

作为新任施乐公司 (Xerox) 的首席执行官, 戴维·凯恩斯 (David Keans) 面临一个严重的问题。由于复制行业的竞争已十分激烈, 无论在本土还是海外, 施乐公司正经历着市场份额的严重下滑。曾被称为“复印机之王”的施乐公司, 其市场份额从 18.5% 下降到 10%。

凯恩斯意识到, 要想重新获取竞争优势, 施乐公司就不得不大力改善其产品和服务质量。这就意味着必须改变公司雇员的行为。在此之后, 施乐公司开发并贯彻执行了一个名为“通过质量来领导”的 5 年计划。该计划有两项基本内容: 一个是使消费者永远满意, 另一个指出提高质量是每一位施乐公司雇员的工作。

为贯彻这一计划, 施乐公司开设了一系列的培训课程。这些课程是为指导雇员做什么而设计的, 目的是在质量改善方案中能够完成新的工作任务。为开发这些课程, 施乐公司从遍及全球的每个运营单位引入培训专业人员, 与公司总部的培训人员一起工作, 课程开发出来后, 所有教员完成了一个认证过程, 该过程教授怎样进行质量培训的教学。

培训从一个取向性阶段开始。在这个阶段中, 管理部门向雇员说明施乐公司为什么要从事这样大规模的质量培训计划; 高层管理部门所认为的质量含义是什么,