



高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

# 人力资源 培训与开发

刘建华 主 编

孙立莉 彭十一 余柳仪 副主编



中国电力出版社  
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

# 人力资源 培训与开发

刘建华 主 编  
孙立莉 彭十一 余柳仪 副主编



中国电力出版社  
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

## 内 容 提 要

本书系统地介绍了人力资源培训与开发的基本内容，阐述了完整而全面的人力资源培训与开发的基本概念、理论、方法及其发展实践。全书分为4篇13章，以培训理论为基础，多层次、多维度地阐述了培训体系设计和培训体系管理的内容，并提供了培训模式与模型、培训制度与方案等实际应用工具。

本书通过“重点提示”、“相关链接”、“前沿话题”、“即时案例”等特色编写模块的设计，并提供相应自测题，可以使读者真正掌握实际的人力资源培训与开发技能。

本书既适合高等院校人力资源管理类及其他相关专业的本科生、研究生、MBA及教师阅读、使用，也能够满足不同层次的企业管理者以及对培训管理感兴趣的人士、研究者和培训管理者的学习、借鉴需要。

### 图书在版编目(CIP)数据

人力资源培训与开发 / 刘建华主编. —北京: 中国电力出版社, 2014.7

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

ISBN 978-7-5123-5820-1

I. ①人… II. ①刘… III. ①人力资源管理—高等学校—教材 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 083065 号

---

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 高竞男

责任校对: 闫秀英 责任印制: 赵 磊

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2014年7月第1版·2014年7月北京第1次印刷

787mm×1092mm 16开本·20.5印张·473千字

定价: 39.00元

### 敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

---

## 高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

### 专家委员会

主任：朱 营

委员（以下按姓氏拼音排序）：

陈 丁 付家荣 何叶荣 胡建国 敬 嵩

李好永 李文辉 刘 畅 刘建华 刘 追

裴新艳 彭十一 孙立莉 汤 鸿 王琛琳

王 挺 王文成 王向前 吴 帅 杨 军

杨睿娟 余柳仪 元继学 岳龙华 张建芳

张 俊 张永生 朱伟俊 朱 舟

## 丛书序

进入 21 世纪以来,全球在互联网、交通工具及其他科技产品的带动下,相互间的联系日益紧密,世界格局发生了翻天覆地的变化,国际经济一体化趋势愈见明朗。在这样的时代背景下,现代企业的市场竞争也变得前所未有的激烈。不断变化的社会环境和高速的经济发展也对人力资源管理工作提出了更高的要求——促进企业形成核心竞争力。

作为一个仅有 30 多年市场经济发展经验的国家,我国企业管理水平与世界发达国家相比有着明显的不足。实际上,现代人力资源管理知识和能力的缺乏已经成为我国许多企业发展的一块“短板”,他们在现代人力资源管理理念以及技术方面的缺陷已经无法迎合时代发展所提出的新要求。比如,许多中小企业的领导者缺乏现代企业人力资源管理的知识,管理仍然停留在 20 世纪 80 年代的水平,或者是家族式的管理模式,没有充分发挥人才的重要作用,导致企业无法吸引人才,或者造成了人才的大量流失。所以,我国企业必须不断提高自身人力资源管理工作的质量,增强企业核心竞争力。因此,我们对国际竞争、企业竞争最主要的资源——人力资源——的开发与管理,就显得非常必要了。

那么,如何把人力资源管理提升到企业战略决策的高度?如何在我国企业中实施人力资源的管理创新?如何正确衡量人力资源管理活动的价值?这些问题成为企业人力资源管理面临的巨大挑战。

为了应对这些问题,适应社会和经济快速发展的要求,近年来,我国对高等学校人力资源相关专业的关注力度、投入力度不断加大,教学和科研等方面都取得了长足的进步,培养了一大批优秀的人才。但是,在人力资源专业的整体发展水平上和现实的企业人力资源管理中,我们与发达国家相比,还存在着不小的差距。由于各高校人力资源相关专业的发展背景、教学特点等存在着差异,加之企业对人才实践能力的需求不断增加,我国的人力资源管理专业教育在前进中面临着挑战。

要提高人力资源管理教学的实务性,增强高校学生的专业实践能力,就必须在教学过程中将人力资源管理经典理论和典型案例结合起来,整合国外先进的人力资源管理理念、知识和本土企业实践案例,使输出的专业人才更加符合我国企业的实际需求。

“高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材”以人力资源管理体系为依托,以企业实践流程为主线,涉及了人力资源规划、人员招聘与配置、人员素质测评、薪酬设计与管理、绩效考核与管理、培训与开发、员工关系管理、工作分析、职业生涯规划与管理等方方面面的内容,既囊括了理论知识、实用技术、工具、方法、技巧,又涵盖了人力资源管理实际工作的各个流程、环节、关键节点、风险点,同时整合了众多专家学者多年的研究、教学经验和优秀的企业

咨询项目成果，不仅适合高等学校人力资源管理专业师生教学使用，也可作为人力资源从业者的参考用书。

本系列教材包括《人力资源规划》《人才招聘与配置》《人员素质与能力测评》《薪酬设计与薪酬管理》《绩效考核与绩效管理》《人力资源培训与开发》《员工关系管理》《工作分析与岗位设计》《职业生涯规划与管理》等，特色归纳如下。

第一，理论体系和知识框架全面、系统，兼顾经典与前沿。本系列教材在设计过程中不仅强调读者对基础理论知识的全面掌握，而且从整体设计到每本教材的内容安排都注重系统性与科学性，同时放眼于前沿，对经典知识进行相关拓展。

第二，提供了实务操作的方法和工具。本系列教材所选择的的方法、工具以及各个模块都真实反映了企业人力资源管理的实践内容，为读者提供了全方位的实务指导与参考，在人力资源管理的专业学习和实际工作中极具参考价值。

第三，特色的编写模式。“学习目标”、“学习导航”、“重点提示”、“相关链接”、“前沿话题”、“即时案例”、“自测题”等特色模块的设置，增强了教材的逻辑性、生动性和可读性，可以辅助读者更快地领会与掌握人力资源管理的基本理论以及技术方法。

第四，加入了关键技能实训软件的实操内容。人力资源管理软件实验旨在让教师在教学方式的选择上有更大的主动性，同时调动学生的积极性和参与性，让学生对企业人力资源实践工作不再陌生。上海踏瑞计算机软件有限公司针对高校教学推出的人力资源关键技能实训软件系列产品能满足各个层次、不同类型的高校人力资源管理实践教学的需求，在人力资源管理教学软件领域具有独特的竞争优势。

任何学科都是在不断发展与完善的，人力资源管理的理论、方法与应用也是如此，需要更多的专业人士持之以恒地投入热情与精力，参与到人力资源领域的建设之中。由于写作时间的限制，本系列教材可能存在许多不足之处，我们殷切地希望广大读者在阅读的过程中给我们提出宝贵的意见和建议，使之日臻完善，共同为我国的人力资源管理事业添砖加瓦。

## 前 言

随着全球企业的竞争越来越激烈，中国改革开放的不断深入和经济的迅速发展，对企业人力资源管理提出了新的要求和挑战。企业如何成功地吸引、激励和保留优秀的人才，如何立足于竞争激烈的市场，唯一的途径就是掌握最新的人力资源管理知识，利用高效的技术、方法和工具，对组织内部的人力资源进行充分的开发和科学的管理。其中，人力资源培训与开发是实现企业人力资源管理目标的重要手段之一。

《人力资源培训与开发》共分为4篇13章，培训基础篇包括培训与开发概述、培训理论基础及学习型组织、培训体系构建，技能开发篇包括培训需求分析、培训方法选择、培训计划管理、课程资源开发、培训组织优选、培训效果评估与转化以及各类人员培训与能力开发，职业发展篇包括职业开发概述、职业生涯管理，实训篇是指培训与开发关键技能实训。

如何将培训管理理论与管理实践进行有效结合？如何精准掌握培训设计的方法与工具？如何把握人力资源培训与开发的最新趋势？如何在掌握人力资源培训与开发知识的基础上，快速提高人力资源培训与开发者的专业技能？本书将系统指导、逐一呈现。

### ● 创新之处.....

**(1) 视角与观点的创新。**全书以培训理论为基础，多层次、多维度地阐述了人力资源培训与开发的内容。在保留人力资源培训与开发主要传统内容的基础上，尽可能地针对企业实践吸收了人力资源培训与开发领域的新思想、新理论、新方法，如战略性培训与开发、培训管理目标与职责、培训成果转化、“E”化培训与跨文化培训等。

**(2) 理论与实践结合的创新。**全书以管理工作过程和工作内容为导向，深入剖析企业在实际培训与培训资源开发中遇到的相关问题，做出有建设性的诊断，并提出有针对性的解决方案和方法，包括文书、计划、表单、流程、技巧、模型、工作标准、案例等，帮助读者加深理论理解、有效操练，供读者参考借鉴。

**(3) 教与学编排的创新。**通过“重点提示”、“相关链接”、“前沿话题”、“即时案例”等特色编写模块的设计，并提供相应自测题，既注重学术、贴近教学，又便于操作演练、互动交流，可以使读者真正掌握实际的人力资源培训与开发技能。

## ■ 编写体例

为了便于教师进行反思性实践教学，发挥学生的积极性和主动性，有效地激发学生的学习欲望、创造潜能，并且利于课堂上师生间的相互交流，我们采用了以下体例来编写。

(1) 划分 4 篇——培训基础篇、技能开发篇、职业发展篇、实训篇。


(2) 设置 13 章——每一章都包括以下大部分要素。



## ■ 教学资源

(1) 教师手册。教师手册以为教学提供全面支持为目的，具体包含教材整体设计框架说明、关键术语、考试大纲、简答、论述、方案设计题库和配套案例、故事、游戏的互动操作说明，以及针对具体章节的观察、倾听、讨论、练习和教学观察、分析、评价等。

(2) 试题及资源库。每章至少有 15 道题，包括单选题、多选题、案例题等，所有问题的答案都在相应的试题库里。资源库包括了与众不同的万用模板库、取之不尽的时尚素材库以及浩如烟海的教学资料库共三大资源库，具体包括试题库、Flash 库、测试测评库、调研报告库、原生态案例库、游戏库、故事库、寓言库、音频库、视频库、管理游戏库等。

(3) PPT 课件。PPT 课件光盘内容较教材内容的独特之处在于：一是本教材 4 篇 13 章的内容经过“课思课件研发中心”（）的精心摘选和编排，浓缩了教材内容，并添加了促进互动教学的其他资源，如配套测试测评、模拟演练、场景片段等；二是在 PPT 课件模板和格式上采用国内外最新的色彩、声音、形式展现，令学生耳目一新。

中国高校管理课件网：[www.daydayteach.com](http://www.daydayteach.com)

人力资源管理网：[www.chinahrw.net](http://www.chinahrw.net)

## ■ 致谢

在本书编写过程中，特别感谢人力资源管理领域一些杰出学者和相关人士所给予的评论以及建议，他们的很多专业知识、独到见解和体会值得我们参考。同时，我们还要感谢在高校人力资源管理教学第一线的教师们，他们投入了大量时间和精力，通过各种渠道给我们提供了高校科研、教育教学、在校学生等方面关于教材颇有价值的信息反馈。

本书既适合高等院校人力资源管理专业及其他相关专业的师生阅读、使用，也能够满足不



同层次的企业管理者，以及对人力资源管理感兴趣人士、研究者、咨询师和培训师的学习、借鉴需要。

本书由辽宁大学的刘建华主编，由山东财经大学的孙立莉、湖南理工学院的彭十一、余柳仪担任副主编。在本书编写的过程中，刘伟、刘井学、孙立宏、王玉凤、王建霞、廖应涵负责资料的收集和整理以及图表编排，王瑞永编写了本书的第1章，孙立莉、李作学编写了本书的第2章，彭十一、王胜会编写了本书的第3章，田玲编写了本书的第4章，彭十一、姜东青编写了本书的第5章，王海燕编写了本书的第6章，孙立莉、刘俊敏编写了本书的第7章，权锡哲编写了本书的第8章，程淑丽编写了本书的第9章，余柳仪、高玉卓编写了本书的第10章，余柳仪、滕金伟编写了本书的第11章，单伟伟编写了本书的第12章，实训章由上海踏瑞计算机软件有限公司执笔。全书由孙立莉、彭十一、余柳仪审稿，由刘建华统撰定稿。

编 者

# 目 录

丛书序

前 言

第 1 篇 培训基础篇 .....	1
第 1 章 人力资源培训与开发概述 .....	2
1.1 人力资源培训概述 .....	2
1.1.1 人力资源培训的发展历程 .....	2
1.1.2 人力资源培训的定义 .....	4
1.1.3 人力资源培训的目的 .....	4
1.1.4 人力资源培训的种类 .....	5
1.1.5 人力资源培训的意义 .....	7
1.1.6 人力资源培训的发展趋势 .....	7
1.2 人力资源开发概述 .....	8
1.2.1 人力资源开发的定义 .....	8
1.2.2 人力资源开发的内容 .....	9
1.2.3 人力资源开发的特点 .....	11
1.2.4 培训与人力资源开发 .....	12
1.3 战略性培训与开发 .....	13
1.3.1 战略性人力资源管理 .....	13
1.3.2 组织战略与培训开发 .....	14
1.3.3 培训与开发战略制定 .....	15
1.3.4 培训与开发战略选择 .....	16
自测题 .....	19
第 2 章 培训理论基础及学习型组织 .....	21
2.1 培训理论基础 .....	21
2.1.1 学习理论的内涵 .....	21
2.1.2 行为主义的学习理论 .....	22
2.1.3 认知主义的学习理论 .....	23

2.1.4	人本主义的学习理论	24
2.1.5	构建主义的学习理论	24
2.1.6	成人培训理论	25
2.2	学习类型和策略	26
2.2.1	学习过程与学习曲线	26
2.2.2	库伯的学习类型	28
2.2.3	学习策略的分类	28
2.2.4	加涅的教学理论	28
2.2.5	布鲁纳的教学四原则	30
2.3	培训迁移	30
2.3.1	培训迁移的定义	30
2.3.2	培训迁移的模型	31
2.3.3	培训迁移的影响因素	32
2.4	学习型组织	33
2.4.1	学习型组织的特征	33
2.4.2	学习型组织的功能	34
2.4.3	学习型组织的创建方法	34
	自测题	37
<b>第3章</b>	<b>培训体系构建</b>	<b>39</b>
3.1	培训体系概述	40
3.1.1	培训体系的界定	40
3.1.2	培训体系的内容	40
3.1.3	不同组织培训体系	41
3.1.4	不同阶段培训体系	41
3.2	培训体系建设的意义	42
3.2.1	培训体系建设的双重意义	42
3.2.2	减少企业培训投资的浪费	43
3.2.3	满足员工自我成长的需要	43
3.2.4	培训目标与企业经营战略结合	43
3.3	培训目标	44
3.3.1	培训目标的特点	44
3.3.2	培训目标的类型	44
3.3.3	培训目标的制定流程	45
3.4	培训组织结构	45
3.4.1	人力资源部培训岗位模式	45
3.4.2	人力资源中心培训部模式	46

3.4.3	企业培训管理中心的模式	46
3.4.4	企业商学院与企业大学	47
3.5	培训管理职责	48
3.5.1	培训部门管理职能	48
3.5.2	后勤部门支持职能	48
3.5.3	主管领导决策职责	49
3.5.4	培训总监的职责	49
3.5.5	培训经理的职责	49
3.5.6	培训主管的职责	50
3.5.7	培训助理的职责	50
3.5.8	培训讲师的职责	51
3.5.9	课程研发师的职责	51
3.5.10	项目管理岗位职责	52
3.5.11	教学管理岗位职责	52
3.5.12	效果评估岗位职责	52
3.5.13	企业大学校长职责	53
3.6	培训制度与实施方案	53
3.6.1	培训制度的框架	53
3.6.2	培训制度的设计	54
3.6.3	培训体系的制度管理规范	54
3.6.4	培训实施方案的设计	55
3.6.5	培训实施方案的作用	55
3.7	培训理念与培训文化	56
3.7.1	培训理念的界定	56
3.7.2	现代培训理念的内容	56
3.7.3	培训文化的功能	57
3.7.4	培训文化的塑造	57
3.7.5	培训文化的发展	58
	自测题	59
<b>第 2 篇 技能开发篇</b>		<b>63</b>
第 4 章	培训需求分析	64
4.1	培训需求分析概述	64
4.1.1	培训需求产生的原因	65
4.1.2	培训需求分析的原理	65
4.1.3	培训需求分析的任务	66

4.1.4	培训需求分析的特点	66
4.1.5	培训需求分析的意义	66
4.2	培训需求分析的内容	68
4.2.1	培训需求分析的三个层次	68
4.2.2	培训需求分析的三个对象	69
4.2.3	培训需求分析的两个阶段	70
4.2.4	培训需求的环境分析	71
4.3	培训需求信息收集的方法	72
4.3.1	问卷调查法	72
4.3.2	现场观察法	73
4.3.3	工作任务分析法	75
4.3.4	重点团队面谈法	75
4.4	培训需求分析报告	76
4.4.1	培训需求分析报告撰写规范	76
4.4.2	培训需求分析报告的主要内容	77
	自测题	81
<b>第5章</b>	<b>培训方法选择</b>	<b>83</b>
5.1	培训方法的类型	83
5.1.1	直接传授型培训法	84
5.1.2	实践型培训法	85
5.1.3	参与型培训法	87
5.1.4	态度型培训法	89
5.2	培训方法解析	92
5.2.1	培训方法与培训目标	92
5.2.2	培训方法的适用性	93
5.2.3	培训方法的效果评估	93
5.3	“E”化培训法	93
5.3.1	E-Learning 的定义	93
5.3.2	E-Learning 的发展历程	94
5.3.3	E-Learning 的技术标准	95
5.3.4	E-Learning 体系的内容	96
5.4	跨文化培训	99
5.4.1	跨文化培训的定义	100
5.4.2	跨文化培训的意义	100
5.4.3	跨文化培训的影响因素	101
	自测题	104

第 6 章 培训计划管理	106
6.1 培训计划概述	106
6.1.1 培训计划的定义	106
6.1.2 培训计划的内容	107
6.1.3 培训计划的作用	108
6.2 培训计划的类别	109
6.2.1 按培训层级划分	109
6.2.2 按时间长短划分	110
6.2.3 按时间段划分	111
6.2.4 按培训对象划分	111
6.3 培训计划的制定	112
6.3.1 制定培训计划的原则	112
6.3.2 制定培训计划的流程	113
6.3.3 制定培训计划的方法	115
6.4 培训计划实施	116
6.4.1 培训计划实施的流程	116
6.4.2 培训计划实施的方法	118
6.4.3 培训计划实施的控制	119
自测题	121
第 7 章 课程资源开发	123
7.1 培训课程开发	124
7.1.1 培训课程开发的要素	124
7.1.2 培训课程开发的内容	126
7.1.3 课程开发的基本原则	127
7.1.4 课程开发的注意事项	128
7.2 培训课程开发的程序	129
7.2.1 培训项目计划	129
7.2.2 培训课程分析	130
7.2.3 信息和资料的收集	131
7.2.4 课程模块的设计	131
7.2.5 课程内容的确定	131
7.2.6 课程演练与试验	132
7.2.7 信息反馈与课程修订	133
7.3 培训资源开发	133
7.3.1 培训资源的内容	133

7.3.2	培训教材的开发 .....	134
7.3.3	培训资源库的开发 .....	135
7.3.4	培训方法的设计 .....	136
7.3.5	培训教师的选配 .....	137
7.4	培训模板库 .....	139
7.4.1	课件 PPT 模板 .....	139
7.4.2	目录设计模板 .....	140
7.4.3	数量划分模板 .....	140
7.4.4	特殊图形模板 .....	141
7.4.5	幻灯片母版设计 .....	142
7.5	培训素材库 .....	143
7.5.1	原生态案例库 .....	143
7.5.2	测试测评库 .....	143
7.5.3	音频视频库 .....	144
7.5.4	游戏库 .....	144
7.5.5	故事库 .....	145
7.5.6	寓言库 .....	145
7.5.7	Flash 库 .....	146
	自测题 .....	146
<b>第 8 章</b>	<b>培训组织优选 .....</b>	<b>149</b>
8.1	培训部门 .....	150
8.1.1	培训部门的组织结构 .....	150
8.1.2	培训部门的职能 .....	151
8.1.3	培训部门的目标 .....	152
8.1.4	内部培训的优势 .....	153
8.2	企业大学 .....	154
8.2.1	企业大学的定义 .....	154
8.2.2	企业大学理论模型 .....	155
8.2.3	企业大学的优势 .....	158
8.2.4	企业大学的发展 .....	159
8.2.5	企业大学的建设 .....	161
8.2.6	企业大学的未来 .....	163
8.3	培训外包机构 .....	165
8.3.1	人力资源培训外包的定义 .....	165
8.3.2	人力资源培训外包的原因 .....	165
8.3.3	人力资源培训外包的流程 .....	167

8.3.4	培训外包机构的选择因素	169
8.3.5	培训外包机构的评价标准	169
8.3.6	培训外包的战略与优势	170
	自测题	171
<b>第 9 章</b>	<b>培训效果评估与转化</b>	<b>174</b>
9.1	培训效果评估	175
9.1.1	培训效果与培训评估	175
9.1.2	培训效果评估的界定	175
9.1.3	培训效果评估的内容	176
9.1.4	培训效果评估的流程	176
9.1.5	培训效果评估的标准	177
9.1.6	培训效果评估的方法	178
9.1.7	培训投资收益的计算	182
9.2	培训效果评估报告	183
9.2.1	培训效果评估报告的内容	183
9.2.2	撰写培训效果评估报告的步骤	184
9.2.3	撰写培训效果评估报告的要求	184
9.3	培训效果转化	185
9.3.1	培训效果转化的界定	185
9.3.2	培训效果转化的理论	185
9.3.3	培训效果转化的层级	186
9.3.4	培训效果转化的方法	186
9.3.5	培训效果转化的模式	187
	自测题	187
<b>第 10 章</b>	<b>人员培训与能力开发</b>	<b>189</b>
10.1	管理人员培训	190
10.1.1	基层管理人员培训	190
10.1.2	中层管理人员培训	190
10.1.3	高层管理人员培训	191
10.1.4	管理培训生项目	192
10.1.5	企业接班人计划	192
10.2	脱岗与外派人员培训	194
10.2.1	脱岗人员培训	194
10.2.2	外派人员培训	196
10.3	其他类型人员培训	196



10.3.1	新员工入职培训	196
10.3.2	销售人员培训	197
10.3.3	技术人员培训	199
10.3.4	生产人员培训	199
10.4	人员能力开发	202
10.4.1	一般能力开发	202
10.4.2	能力开发方法	204
10.4.3	管理技能开发	204
10.4.4	领导力开发	206
10.4.5	创造能力开发	207
	自测题	208
<b>第 3 篇 职业发展篇</b>		<b>211</b>
<b>第 11 章 职业开发</b>		<b>212</b>
11.1	职业开发概述	212
11.1.1	职业开发的概念	212
11.1.2	职业开发的意义	213
11.1.3	职业开发的两个角度	214
11.1.4	职业开发的影响因素	214
11.2	职业开发的相关概念	216
11.2.1	职业发展观	216
11.2.2	职业生涯	217
11.2.3	职业管理	217
11.2.4	职业计划	218
11.3	职业开发的理论与模型	219
11.3.1	职业能力倾向及测量	219
11.3.2	职业的适应度及测量	221
11.3.3	职业发展阶段理论	222
11.3.4	职业生涯发展模型	224
	自测题	226
<b>第 12 章 职业生涯管理</b>		<b>230</b>
12.1	员工职业生涯管理	230
12.1.1	自我认知与周边认知	230
12.1.2	职业锚与自我评价	233
12.1.3	职业发展通道的模式	234