

ASTD Competency Study
The Training & Development
Profession Redefined



发“22367”到
106900292251

成为世纪畅优会员，可免费阅读
更多图书前三章。

ASTD

能力素质模型

构建学习发展项目的基础

贾斯汀·阿尼森 (Justin Arneson)
(美) 威廉·J·罗思韦尔 (William J. Rothwell) 著
詹妮弗·诺顿 (Jennifer Naughton)

李 媛 译
和邦咨询 审校



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

ASTD Competency Study
The Training & Development
Profession Redefined

ASTD

能力素质模型

构建学习发展项目的基础

贾斯汀·阿尼森 (Justin Arneson)
(美) 威廉·J·罗思韦尔 (William J. Rothwell) 著
詹妮弗·诺顿 (Jennifer Naughton)

李 媛 译
和邦咨询 审校

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

Justin Arneson, William J. Rothwell, Jennifer Naughton: ASTD Competency Study: The Training & Development Profession Redefined.

ISBN: 978-1-56286-866-6

Copyright © 2013 the American Society for Training & Development.

Simplified Chinese edition Copyright © 2014 Publishing House of Electronics Industry.

All rights reserved. Simplified Chinese edition published by arrangement with the American Society for Training & Development, Alexandria, Virginia USA.

本书中文简体字版由 American Society for Training & Development 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2013-7741

图书在版编目（CIP）数据

ASTD 能力素质模型：构建学习发展项目的基础 /（美）阿尼森（Arneson,J.），（美）罗思韦尔（Rothwell,W.J.），（美）诺顿（Naughton,J.）著；李媛译．—北京：电子工业出版社，2014.3

书名原文：ASTD Competency Study : The Training&Development Profession Redefined
ISBN 978-7-121-22367-9

I. ①A… II. ①阿… ②罗… ③诺… ④李… III. ①企业管理—职工培训
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2014）第 010993 号

责任编辑：杨洪军

印 刷：北京天来印务有限公司

装 订：北京天来印务有限公司

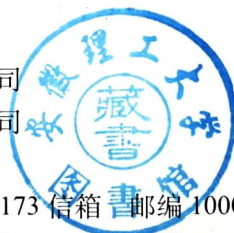
出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：14.75 字数：115 千字

印 次：2014 年 3 月第 1 次印刷

定 价：68.00 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，联系及邮购电话：(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。

审校者序

卓有成效的培训管理者

在充满机遇和挑战的时期，面对变化迅猛的商业环境，如何借助培训与发展活动，有效促进人才发展以满足企业持续卓越运营的战略目标？这一直是像杰克·韦尔奇这样杰出的企业经营者最为关注的课题，也是组织中培训与发展从业人员面临的最大挑战与最佳贡献领域。

2013 版 ASTD 能力素质研究报告《ASTD 能力素质模型：构建学习发展项目的基础》，基于对云计算、移动互联网、第三次工业革命、大数据应用等以新技术为驱动的新经济环境因素的研究，对培训与发展行业进行了重新定义，对培训与发展

从业人员的能力素质进行调整和修订，提出了一个新模型，为培训与发展从业人员的能力素质结构提供了非常有价值的参考。

2013 版 ASTD 能力素质模型对培训与发展从业人员的岗位关键任务、岗位关键行为进行了重新梳理和明确：培训与发展从业人员应该是学习引导者、内容策划者、信息管理者和学习社区的建立者，而不是单纯的培训人员。ASTD 通过严谨的研究保持了模型的完整性，而且修订后的很多能力素质意义重大且很有启发性，比如：

- 教学设计——2013 版 ASTD 能力素质模型新增移动学习、社会学习、非正式学习方法，强调培训与发展从业人员在专业领域培训中有效运用多种技术的重要性。随着移动互联网、智能手机的普及，传统课堂学习模式组织成本高、效率低下的局限性日益明显；人们更倾向于利用碎片时间即时学习、交互学习，这对培训与发展从业人员的教学设计能力提出了新的挑战。
- 知识管理——2013 版能力素质对知识管理的本质进行了重新定义，更强调非正式学习方法下的知识管理，通

过传统的和新兴的技术，如在线协作、移动技术等，来实现非正式学习和知识管理。在中国，这种趋势也越来越明显，知识和资讯不再仅仅掌握在少部分人手中，借着移动互联网（微信、微博、社交网络等），几乎任何资讯都可以迅速转发、群发。而且，人们可以迅速建立各种学习、分享组织和团队，学习组织已经真正做到了无边界。管理无边界的知识这一能力，对于培训与发展从业人员而言显得日益重要。

此外，书中还有很多新颖且意义深远的观点和理念值得广大读者去发掘和体会。

对于培训与发展行业而言，2013版ASTD能力素质模型精确定义了培训与发展行业的职业角色和绩效要求、统一了培训与发展行业的人才标准及人才语言等。

对于培养与发展从业人员而言，2013版ASTD能力素质模型能够使其更好地理解该领域的角色和绩效要求、有了更明确的职业发展参照、可以有针对性地进行评估和提升等。同时，管理者也可参照本书发展自己在培训与发展方面的技能，扬长补短，为培训与业务的连接、团队的持续成长做出贡献。

事实上，这些年，我在为 IBM、中石油、招商银行、中信银行、中国邮储银行、厦门钨业等大中型企业进行“高管工程”、“中坚工程”——“打造卓有成效的管理团队”的命题研究或项目实施过程中就已发现，那些卓有成效的管理者在“培训与发展员工”这个要素上，不约而同地展示出与高绩效高度正相关的如下行为：

- 帮助员工面对和分析他们的问题与困惑，设计和提供员工可以随时随地参与的学习项目；
- 关注员工的潜能与可塑性，利用最恰当的技术与方法为员工提供新型培训项目；
- 通过有效对话引发对方思考，使其洞悉自己，发现影响自己发挥与发展的盲点与障碍，找到解决方案，从而把自身的能量最大限度地发挥出来；
- 对员工的工作过程与成效给予及时的反馈，能够指导员工对高难度问题进行深入的分析，或者提出有效的建议；
- 设计简洁有效的培训，使团队中不同背景的员工统一组织的业务语言。

总之，那些在“培训与发展员工”要素上得分较高的管理者不仅自身充满活力，而且有能力带动周围的人提高生产效率，同时使企业的经营充满情趣。他们创建高绩效团队，使人获得尊严、实现价值，进而带动组织的创新与进步；他们使培训与发展活动与企业的战略目标相一致。

受邀作为《ASTD 能力素质模型：构建学习发展项目的基础》一书的审校者，我深感荣幸。在审校的过程中，我为 ASTD 严谨的学术精神所感动——有这么优秀的同行在致力于实现“通过改善人的能力而改变世界”的伟大使命，希望中国更多的培训与发展从业人员能加入其中，也希望本书能够帮助广大培训与发展从业人员提升实际的工作绩效，并通过改善组织成员的能力而改变世界。

严 正

深圳市和邦天一企业管理咨询有限公司 董事长

胜任网 董事长

2014 年 1 月 20 日于深圳

译者序

美国培训与发展协会 (ASTD) 成立于 1943 年, 是企业培训和绩效评估领域最大的职业协会, 其出版物可以为我国培训与发展行业的发展提供有力的指导和帮助。

2013 年出版的《ASTD 能力素质模型: 构建学习发展项目的基础》在以往研究的基础上, 提出了全新的能力素质模型, 对培训与发展行业从业人员的知识、技能、能力和行为进行了更新, 为培训与发展行业制定了明确的框架, 为培训与发展行业的领导者及从业人员增添了力量。本书内容专业性强、系统详实, 在翻译过程中, 我们着重注意保持了专业术语的一致性,

增强了内容的可读性。

本书的翻译工作由李媛负责，李文新、闫玉英和闫光参与了部分审校工作，并为全书的翻译提出了很多宝贵意见。很多专业人士也为本书的翻译提供了大力支持，在这里向所有相关人员表示衷心的感谢！

衷心希望本书的出版可以为培训与发展从业人员提供一些帮助和指导，同时也欢迎广大读者对本书翻译工作的不足提出宝贵的意见和建议。谢谢。

李 媛

2014年1月于北京

前 言

30 多年来，美国培训与发展协会（ASTD）已经在培训与发展领域建立了定义卓越和专业标准的能力素质模型。从 1978 年的第一次研究到相对较近的 2004 年研究，ASTD 能力素质研究阐述了在培训与发展行业成功所需的知识、技术、能力和行为。

作为学习引导者、业务合作伙伴及世界劳动力的开发者，你面临的形势比以往都要严峻。高层领导者依靠你的专长，委托你增强组织的人力资本的能力。他们明白，富有知识和技术的劳动者才能确保组织在当今的全球经济一体化中取得

成功。

为帮助你的组织和你提供服务的企业取得成功，构建你自己在该行业的能力素质是职业发展旅程的重要环节。2013 版 ASTD 能力素质研究强调了在该行业成功所需的最重要的基本能力素质，以及在这个领域处于基本地位的专业领域。

在揭开《ASTD 能力素质模型：构建学习发展项目的基础》的面纱之前，我们向美国人力资源研究组织的研究伙伴迈克·哈姆表示感谢，感谢他在调查研究工作中提供的帮助。我们也向威廉·罗思韦尔博士表示感谢，他一直在为 ASTD 能力素质研究贡献自己的力量。我们还要感谢美国智睿咨询有限公司的团队，他们所做的工作为 2004 版模型的发展奠定了基础，2013 版模型正是在 2004 版模型的基础上研究而成的。

我希望能借助这项研究的结果确定学习的主要方向。了解基本能力和专业领域发生的变化，确定需要关注其中哪些变化，规划职业发展方向来弥补自身的差距。

对培训与发展行业中的每个人来说，这都是一个极好的帮助组织取得前所未有的成功的机会。很少有行业可以称他们比培训行业能更好地培养个人能力或帮助企业取得成功。请让我

们知道，我们怎样能帮你在职业生涯中不断成长和发展。

感谢你关注 ASTD 及我们的全球人才培养组织。

托尼·宾哈姆

ASTD 总裁暨首席执行官

作者简介

贾斯汀·阿尼森 目前是美国 CPP 企业的研究员。他的工作职责包括对 CPP 企业的评估产品进行规划、指导，以及实施研究发展计划。在此之前，他是美国人力资源研究组织的资深科学家。贾斯汀在工作分析、能力素质模型研究与测试开发方面有 10 年的工作经验。他获得了明尼苏达大学工业/组织心理学博士学位。

威廉·J·罗思韦尔 资深人力资源管理师，Rothwell & Associates 企业总裁，宾夕法尼亚州立大学负责劳动力教育与发展项目的教授。他作为研究员参与了 ASTD 组织的最近五次

能力素质研究。2012 年他获得了著名的 ASTD 职场学习与绩效特殊贡献奖。威廉在该领域先后写了 81 本著作及 250 余篇论文。在 1993 年成为大学教授之前，他在政府和企业的人力资源开发领域有 20 多年的从业经验。1985 年，威廉获得了伊利诺伊大学厄本那香槟分校的博士学位。他的资深人力资源管理师资格证书终身有效。

詹妮弗·诺顿 ASTD 能力与资格认证的高级主管。她负责对 ASTD 能力素质模型和认证计划提供重要的指导并指出未来发展方向。她是一名人事系统设计师，有 20 年的相关从业经验。她主要研究能力素质模型、发展评估及人力资源战略，以应对组织面临的挑战。她单独或与人合作撰写了许多人力资源方面的文章。詹妮弗获得了乔治华盛顿大学人力资源开发专业的硕士学位，同时也是获得人力资源认证机构认证的资深人力资源管理师。

导 论

2004 年出版的《ASTD 能力素质研究：描绘未来》以 30 年的调查研究为基础提出了一个新的模型，它根据对组织绩效的战略贡献来定义职业。2013 版《ASTD 能力素质模型：构建学习发展项目的基础》遵循 2004 年出版的报告和其他先前研究的研究路径。与 2004 年的研究一样，2013 版能力素质研究描述了未来的变动趋势，以及对现在和未来产生重大影响的驱动因素。包括：

- 在瞬息万变的商业环境中，培训与发展从业人员需要了解的更广泛的主题；

- 从业人员必须采取的特殊行动和为了获取成功必须做的事情。

2013 版能力素质研究报告的与众不同之处在于，它提出的建议与前所未有的世界变革紧密相连，这些变革主要体现在以下四个方面：

- 百年一遇的全球经济崩溃和连续四年的经济衰退，
- 不断革新的科学技术，包括电子、移动和社交技术；
- 主要劳动力人口结构的变化；
- 商业环境的全球化。

影响培训与发展行业的主要趋势

2013 版 ASTD 能力素质研究出版的主要目的是完善在 2004 版能力素质研究中提到的知识、技术、能力和行为。为保持一致性，研究者沿用了 2004 版的研究方法，并根据众多相关者的反馈意见及大量数据得出结论。

本研究提出了影响培训与发展从业人员的八个关键趋势。