



新世纪高等学校教材

人力资源管理核心课系列教材 **成思危**

编写指导委员会主任

颜世富 主 编

陈霜晶 李 怡 阎嘉陵 副主编

(第3版)

培训与开发

Training and
Development



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

新世纪高等学校教材

人力资源管理核心课系列教材

(第3版)

培训与开发

Training and Development

颜世富 主 编

(上海交通大学安泰经济与管理学院)

陈霜晶 李 怡 阎嘉陵 副主编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

培训与开发/颜世富主编. —3版. —北京:北京师范大学出版社, 2014.7

(新世纪高等学校教材. 人力资源管理核心课系列教材)

ISBN 978-7-303-11886-1

I. ①培… II. ①颜… III. ①企业管理-职工培训-高等学校-教材 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 012735 号

营销中心电话 010-58802181 58805532

北师大出版社高等教育分社网 <http://gaojiao.bnup.com>

电子信箱 gaojiao@bnupg.com

PEIXUN YU KAIFA

出版发行: 北京师范大学出版社 <http://www.bnup.com>

北京新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

印 刷: 保定市中国画美凯印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 170 mm×230 mm

印 张: 27.75

字 数: 557 千字

版 次: 2014 年 7 月第 3 版

印 次: 2014 年 7 月第 5 次印刷

定 价: 39.00 元

策划编辑: 马洪立

责任编辑: 李洪波

美术编辑: 刘松波

装帧设计: 刘松波

责任校对: 李 菡

责任印制: 陈 涛

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58800825

新世纪高等学校教材 人力资源管理核心课系列教材

编写指导委员会

主 任 成思危

副主任 席酉民 吴世农 李廉水

委 员 (以姓氏笔画为序)

王方华 上海交通大学安泰经济与管理学院原院长 教授 博导

王重鸣 浙江大学管理学院原常务副院长 教授 博导

尤建新 同济大学经济与管理学院原院长 教授 博导

吴世农 厦门大学原副校长 教授 博导

李国津 天津大学管理学院 MBA 教育中心副主任 教授 博导

李 垣 上海交通大学安泰经济与管理学院执行院长 教授 博导

李廉水 南京信息工程大学校长 教授 博导

张维迎 北京大学光华管理学院原院长 教授 博导

荆 新 中国人民大学商学院副院长 教授 博导

赵曙明 南京大学商学院名誉院长 教授 博导

唐任伍 北京师范大学政府管理学院院长 教授 博导

席酉民 西安交通大学原副校长 教授 博导

徐康宁 东南大学经济管理学院院长 教授 博导

钱颖一 清华大学经济管理学院院长 教授 博导

赖德胜 北京师范大学经济管理学院院长 教授 博导

新世纪高等学校教材 人力资源管理核心课系列教材

编写委员会

主 任 赵曙明 王重鸣

副主任 刘 洪 石金涛

委 员 (以姓氏笔画为序)

王重鸣 石金涛 刘 洪 李宝元

姜红玲 赵曙明 程德俊 颜世富

总 序

21 世纪社会经济的发展主要依靠知识，知识的创造者与知识的载体——人是第一资源，比企业所拥有的其他资源（如土地、原材料、房屋、机器等）重要得多，人将成为最重要的战略性资源。同时，技术革命和经济全球化迅速改变着企业的经营环境，企业的人力资源管理面临着环境等各种不确定性的挑战，因此与之相适应，传统的人力资源管理研究也需要为迎接新的挑战而作出调整。自从彼得·德鲁克于 1954 年在《管理的实践》一书中提出了“人力资源”概念之后，现代人力资源管理理论又有了许多新的进展，产生了许多新的研究成果。现代人力资源管理理论吸取了各种相关理论的研究成果，从不同的学科中引申出了许多理论，得到了前所未有的发展。

人力资源管理是一个新兴而又永恒的话题。随着科学与社会的不断进步，各门学科的不断发展，人力资源管理理论和实践也在不断发展。同时，在全球背景下，为了适应新经济对企业组织生存和发展的要求，人力资源管理和实践也要发生一系列新的变化。我国加入 WTO 以后逐步融入全球化，企业为了克服环境中的不确定因素并保持竞争优势，就需要从人力资源管理职能的角度出发，运用全球战略和政策解决自身遇到的新问题。

人力资源管理的治学理念应是在教学和研究中，强调理论的本土化，理论与实践相联系。目前我们的大部分人力资源管理理论都是西方学者通过对西方企业的研究而建立起来的，因而这些理论拿到中国来应用首先面临一个本土化的问题。这种本土化主要表现为两个层面：第一个层面是将西方

成熟的理论拿到中国的环境中来验证。如果能够验证,那么我们可以教学和实践中的应用。如果不能够检验,我们就需要寻找原因,对原有理论进行修正和完善。第二个更高的层面,就是对一些在西方理论框架下难以解释的中国特有的现象,发展出新的概念和理论框架进行解释。

基于此,北京师范大学出版社编辑马洪立组织北京大学、清华大学、南京大学、复旦大学、上海交通大学、中国人民大学、浙江大学、南开大学、北京师范大学、上海财经大学、厦门大学、武汉大学、华中科技大学、西安交通大学、天津大学等二十余所全国重点大学的商学院或管理学院的教授、博士生导师主编了本套教材——新世纪高等学校教材·人力资源管理核心课系列教材。

本套教材借鉴了国外一流大学教学模式和教学过程中的优秀做法,分析中国的基本国情,考察中国宏观经济和微观经济组织面临的文化背景和风俗习惯,研究中国学生特有的逻辑思维方式,以本土化为出发点,力争在知识体系、案例选择、编写体例、语言组织等方面做到以下几点:

(1)知识体系合理化。本套教材内容既要涵盖一个专业已经形成并为该专业多数专家认同的知识,又要阐述围绕这些知识的最新学术研究进展,同时还要凸显作者本人的学术观点。

(2)案例选择本土化。尽量以本土化为原则选择教学案例,或从中国的人力资源管理视角去分析一些国外的经典案例。

(3)编写体例规范。每一章开始有本章学习目标、本章结构图和引导案例,以便让读者在每一章伊始就知道该章的知识框架。每章中间还根据教学需要,穿插学科背景知识、学术争论、最新进展等,以增加可读性。每章结尾有本章精要、思考题、案例分析和推荐阅读书目,以便更好地理论联系实际。

(4)语言组织生动。教材力争文笔生动、表达活泼,提高可读性。

成思危先生在百忙之中审阅肯定了本套书的编写大纲,并嘱咐在内容和体例方面力争创新,力求本土化。编写指导委员会各位成员对本套书的体系、内容定位、编写要求等提出了很好的建议。在此,我代表编写委员会对他们表示诚挚的谢意!

我们殷切期望专家和读者在阅读和使用本套教材过程中提出建设性的意见与建议,以便再版和重印时日臻完善。

南京大学商学院原院长、教授、博导赵曙明博士
记于美国密苏里大学

目 录

第1章 培训概述 /1

【本章结构图】	1
【本章学习目标】	1
【引导案例】上海交大人力资源经理人高级研修班	1
1.1 培训的概念	3
1.1.1 培训的定义	3
1.1.2 培训与教育	5
1.1.3 培训的分类	7
1.1.4 培训的基本原则	9
1.2 培训与人力资本投资	11
1.2.1 人力资本概念	11
1.2.2 培训与人力资本投资	12
1.2.3 培训与人力资本投资形式	14
1.2.4 在职培训及对经济增长的影响	14
1.3 战略性培训	16
1.3.1 重视培训的战略意义	16
1.3.2 树立全员培训理念	18
1.3.3 构建良好的培训系统	21
【案例分析】宝钢一钢公司基于战略的培训体系设计	27
【本章精要】	29
【思考题】	30

第2章 学 习 /31

【本章结构图】	31
【本章学习目标】	31
【引导案例】浙江杰克：学习得更快并学以致用	32
2.1 培训与学习	34
2.1.1 学习的定义	34
2.1.2 学习的分类	35
2.1.3 培训与学习的差别	36
2.1.4 成人学习的特点	37
2.2 西方学习理论	38
2.2.1 行为主义学习理论	38
2.2.2 认知主义学习理论	44
2.2.3 建构主义学习理论	50
2.3 中国学习心理思想	54
2.3.1 学习的含义	55
2.3.2 学习的过程及阶段	55
2.3.3 学习的原则和方法	57
2.4 学习过程	59
2.4.1 知识学习过程	60
2.4.2 技能学习过程	63
2.4.3 问题解决学习过程	66
2.5 影响学习的心理因素	68
2.5.1 智力	68
2.5.2 动机	68
2.5.3 兴趣	70
2.5.4 情感	71
2.5.5 意志	71
2.5.6 态度	72
2.6 学习策略	73
2.6.1 学习策略的含义	74
2.6.2 学习策略的分类	74
2.6.3 几种常用的学习策略	75

2.7 E-Learning	80
2.7.1 E-Learning 的含义	81
2.7.2 E-Learning 的优势	82
2.7.3 E-Learning 的学习策略	83
【案例分析】摩托罗拉的员工学习体系	84
【本章精要】	88
【思考题】	89

第3章 培训需求评价 /90

【本章结构图】	90
【本章学习目标】	90
【引导案例】安吉公司的“品格培训”	91
3.1 培训需求评价概述	93
3.1.1 培训需求	93
3.1.2 培训需求评价	94
3.1.3 培训需求评价的作用与意义	96
3.1.4 影响培训需求评价的因素	98
3.2 培训需求评价的程序	99
3.2.1 培训需求评价的前期准备	99
3.2.2 制订培训需求评价计划	101
3.2.3 实施培训需求调查与分析工作	102
3.2.4 输出与分析培训需求评价结果	103
3.2.5 撰写培训需求评价报告	104
3.2.6 培训需求评价结果的应用	105
3.3 培训需求评价的方法	105
3.3.1 培训需求调查的方法及运用	105
3.3.2 培训需求调查方法比较	111
3.3.3 培训需求信息收集方法的选择	111
3.3.4 培训需求分析的方法	112
3.3.5 培训需求分析的层次	115
3.3.6 培训需求分析需要注意的问题	117
3.4 胜任力模型在培训需求评价中的应用	118
3.4.1 胜任力的概念	118

3.4.2 胜任力模型的建模工具与方法	120
3.4.3 建立胜任力模型对人力资源管理的意义	121
3.4.4 建立胜任力模型对培训的意义	122
【案例分析】宝钢不锈钢公司基于胜任力的培训体系设计	123
【本章精要】	127
【思考题】	128

第4章 培训规划 /129

【本章结构图】	129
【本章学习目标】	129
【引导案例】KFC的员工培训	129
4.1 制订培训规划的流程	131
4.1.1 制订培训目标	131
4.1.2 培训需求评价	133
4.1.3 拟订培训规划	134
4.1.4 培训规划的沟通与确认	136
4.1.5 培训规划执行	136
4.1.6 修正培训规划	137
4.2 组织发展目标分析与评估	137
4.2.1 对组织目标的分析	137
4.2.2 对组织目标的评估	139
4.2.3 培训目标	140
4.3 培训领域与内容的规划	140
4.3.1 培训领域的规划	141
4.3.2 培训内容的规划	144
4.3.3 培训内容的发展趋势	148
4.4 培训经费预算	149
4.4.1 培训预算的构成	149
4.4.2 培训预算的步骤	150
4.4.3 确定培训预算的几种方法	151
4.4.4 培训预算的分配	152
4.4.5 培训预算的原则	152
4.4.6 解决预算与规划冲突的方法	153

【案例分析】2006—2010 年全国组工干部教育培训规划	153
【本章精要】	158
【思考题】	159

第 5 章 培训课程设计 /160

【本章结构图】	160
【本章学习目标】	160
【引导案例】宝钢特钢公司领导技能研修班培训课程	160
5.1 培训课程设计概述	162
5.1.1 培训课程设计定义	162
5.1.2 培训课程设计要素	165
5.1.3 培训课程设计的资源依据	168
5.2 培训课程设计理论	169
5.2.1 培训课程设计理论基础	169
5.2.2 培训课程设计原理	175
5.3 培训课程设计方法与程序	178
5.3.1 培训课程设计方法	178
5.3.2 培训课程设计程序	179
【案例分析】XQL 公司课程设计案例	186
【本章精要】	190
【思考题】	190

第 6 章 培训的方式方法 /191

【本章结构图】	191
【本章学习目标】	191
【引导案例】农夫山泉的经典培训模式	191
6.1 培训方式方法概述	193
6.1.1 培训的类型	193
6.1.2 选择培训方法需要考虑的原则与因素	195
6.1.3 培训方法的新趋势	197
6.2 模拟类培训方法与技术	198
6.2.1 角色扮演法	198
6.2.2 游戏培训法	201

6.2.3 模拟训练法	203
6.3 研讨类培训方法与技术	205
6.3.1 案例分析法	205
6.3.2 头脑风暴法	207
6.3.3 讨论法	210
6.4 实践类培训方法与技术	210
6.4.1 工作轮换法	211
6.4.2 考察法	214
6.4.3 工作指导法	216
6.5 其他培训方法与技术	217
6.5.1 体验式培训	217
6.5.2 电子培训	221
【案例分析】几种培训方式方法的应用举例	225
【本章精要】	228
【思考题】	228

第7章 新员工导向培训 /229

【本章结构图】	229
【本章学习目标】	229
【引导案例】慧圣咨询的入职培训	229
7.1 新员工导向培训概述	231
7.1.1 导向培训与组织发展之间的关系	231
7.1.2 新员工导向培训的意义	232
7.1.3 新员工导向培训的目标	234
7.2 新员工导向培训的内容与方法	234
7.2.1 导向培训的内容	234
7.2.2 方法和工具	236
7.3 导向培训的流程	238
7.3.1 新员工导向培训的基本流程	238
7.3.2 跟踪指导型训练与评价	238
7.3.3 新员工导向培训应遵守的原则	240
【案例分析】海尔的新员工培训四部曲	241
【本章精要】	241
【思考题】	242

第8章 培训评估 /243

【本章结构图】	243
【本章学习目标】	243
【引导案例】沃尔格林公司药剂员培训评估	243
8.1 培训评估概述	244
8.1.1 培训评估的内涵	244
8.1.2 培训评估的主要理论模型	248
8.2 培训评估实施	252
8.2.1 培训评估实施的操作流程	252
8.2.2 培训评估实施的主要原则	256
8.3 评估工具设计	257
8.3.1 培训评估工具的种类	258
8.3.2 培训评估工具的选用	268
8.4 数据收集与分析	271
8.4.1 培训评估数据的收集	271
8.4.2 培训评估数据的分析	282
8.5 培训投资回报率的计算	289
8.5.1 培训投资回报率的计算	289
8.5.2 培训投资回报率计算的注意要点	295
【案例分析】美国国家汽车部件制造公司的培训评估	297
【本章精要】	304
【思考题】	304

第9章 培训管理 /305

【本章结构图】	305
【本章学习目标】	305
【引导案例】慧圣咨询培训管理人员工作内容说明	305
9.1 培训开发制度的建立	306
9.1.1 培训开发制度建立的意义	306
9.1.2 培训开发保证制度	307

9.1.3 培训考评制度	308
9.1.4 培训档案管理制度	308
9.2 培训运作管理	309
9.2.1 培训组织架构的选择	309
9.2.2 具体培训项目的组织与管理	310
【案例分析】PLJI 公司培训管理制度	313
【本章精要】	318
【思考题】	318

第 10 章 人力资源开发理论与方法 /319

【本章结构图】	319
【本章学习目标】	319
【引导案例】欧莱雅公司人力资源开发方法	319
10.1 人力资源开发的概念	321
10.1.1 人力资源开发的定义	321
10.1.2 人力资源开发的内涵特征	322
10.2 人力资源开发的对象	324
10.2.1 新进员工	324
10.2.2 老员工	325
10.2.3 主管人员	325
10.2.4 开发者自身	326
10.3 人力资源开发的内容	328
10.3.1 脑力	328
10.3.2 体力	331
10.3.3 心力	332
10.4 人力资源开发的机制	333
10.4.1 培训机制	333
10.4.2 激励机制	336
10.4.3 流动机制	339
10.4.4 沟通机制	341
10.4.5 文化机制	342
10.5 人力资源开发技术	344
10.5.1 对体力的开发	344

10.5.2 对脑力的开发	346
10.5.3 对心力的开发	347
【案例分析】松下的人才开发	353
【本章精要】	358
【思考题】	359

第 11 章 职业管理 /360

【本章结构图】	360
【本章学习目标】	360
【引导案例】美国劳工证与职业分类	360
11.1 职业概述	361
11.1.1 职业的定义	361
11.1.2 职业的属性	362
11.1.3 职业的产生与发展	362
11.1.4 我国国家职业标准	363
11.2 职业分类	365
11.2.1 职业分类概述	365
11.2.2 职业分类结构	367
11.2.3 职业分类的基本标准	370
11.2.4 职业分类体系构建的模式标准	372
11.3 职业设计与职业管理	374
11.3.1 职业设计	374
11.3.2 职业管理	374
【案例分析】上海实行职业资格准入制度	376
【本章精要】	377
【思考题】	378

第 12 章 职业生涯管理 /379

【本章结构图】	379
【本章学习目标】	379
【引导案例】坚定、坚持、坚守你的理想	380
12.1 职业生涯管理概述	383
12.1.1 职业生涯管理有关概念	383

12.1.2	职业生涯管理的特征	387
12.1.3	职业生涯管理的意义	388
12.1.4	培训与职业生涯管理	389
12.2	职业生涯发展理论	390
12.2.1	人—环境匹配取向	390
12.2.2	发展取向	392
12.2.3	社会认知取向	394
12.3	组织职业生涯管理	396
12.3.1	组织职业生涯管理的过程	396
12.3.2	组织职业生涯管理的责任划分	397
12.3.3	组织职业生涯管理开展的步骤与方法	398
12.3.4	组织导入职业生涯管理的程序	401
12.3.5	组织导入职业生涯管理时应注意的问题	403
12.3.6	组织职业生涯管理的测量	404
12.4	个人职业生涯管理	405
12.4.1	职业生涯规划的基本要素	405
12.4.2	职业生涯规划的模式	406
12.4.3	个人职业生涯管理的活动	407
12.4.4	个人职业生涯管理的测量	419
	【案例分析】构建基于职业生涯管理的银行员工培训体系	420
	【本章精要】	422
	【思考题】	422

参考文献 /423

后 记 /427