

Mc
Graw
Hill Education

人 力 资 源 管 理 译 丛

雇员培训 与开发

(第三版)

[美] 雷蒙德·A·诺伊 (Raymond A. Noe) 著
徐 芳 译

Employee Training and Development
(Third Edition)

中国人民大学出版社



人力资源管理译丛

雇员培训 与开发

(第三版)

[美] 雷蒙德·A·诺伊 (Raymond A. Noe) 著
徐芳译

Employee Training and Development

(Third Edition)

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

雇员培训与开发: 第3版/ (美) 诺伊著; 徐芳译.

北京: 中国人民大学出版社, 2007

(人力资源管理译丛)

ISBN 978-7-300-08186-1

I. 雇…

II. ①诺…②徐…

III. 企业管理-职工培训

IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 085111 号

人力资源管理译丛

雇员培训与开发 (第三版)

[美] 雷蒙德·A·诺伊 著

徐芳 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北涿州星河印刷有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

版 次 2007 年 8 月第 1 版

印 张 28 插页 1

印 次 2007 年 8 月第 1 次印刷

字 数 600 000

定 价 45.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

Raymond A. Noe

Employee Training and Development, third edition

ISBN: 0-07-287550-X

Copyright © 2005, 2002, 1999 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc.. All Rights reserved.

No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Renmin University Press.

本书中文简体字翻译版由中国人民大学出版社和美国麦格劳-希尔教育（亚洲）出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签，无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号：01-2004-4595

总序

自我和我的同事们于1993年在中国人民大学创办中国的第一个人力资源管理本科专业以来，已经过去了十几年，在这期间，无论是中国的人力资源管理教学与研究，还是中国的人力资源管理实践，都有了长足的发展。全国越来越多的高校开始开设人力资源管理方面的本科专业和研究生专业或方向，与此同时，与人力资源管理有关的各种译著、论著以及教科书可以说层出不穷。此外，中国企业对于人力资源在企业中的重要性以及人力资源管理对于企业竞争力的影响也有了越来越深刻的认识。可以说，中国已经开始进入一个真正重视人的价值的时代。

1999年，鉴于当时国内的人力资源管理教科书还比较匮乏，人力资源管理本身对于绝大多数中国人来说还是一个新生事物，甚至很多从事相关课程教学的学者也知之甚少，因此，在一批美国学者，特别是在美留学和工作的人力资源管理专业博士的帮助下，我们精心挑选了涉及人力资源管理各主要领域的比较成熟的教科书，作为一套译丛介绍到中国来。在几位译者的辛勤努力下，这套丛书终于自2001年开始在国内陆续面世，成为国内第一套比较完整的、成体系的、原汁原味的人力资源管理教科书。这套丛书对于从事人力资源管理学习、科研以及实践的中国读者系统地了解人力资源管理的概念、体系、框架以及理念、技术和工具等产生了很大的影响，获得了一致的好评，一再重印。

然而，在这套丛书出版四五年之后，国际和国内环境发生了诸多变化，像新经济、网络泡沫、“9·11”恐怖主义袭击以及中国加入WTO等重大事件，对于人力资源管理领域中的很多问题都产生了深远的影响，因此，此套丛书的原著大都重新改版，将这些新的内容和主题纳入新的版本之中。原著的新版本增加了人力资源管理领域中的一些新的理论、工具和方法，同时调整了原来的很多案例，从而使这些人力资源管理教科书一方面保持了理论、框架、体系等的连贯性，同时又使得原本就来自实践的人力资源管理理论和教学体系，得以保持一种鲜活的时代特色。

我们在本丛书的新版重译过程中，一方面，立足于吸收中国学术界最近这些年在人力资源管理领域的许多新认识以及中国人力资源管理实践的新发展，对原版本中的个别译法进行全面的修正，另一方面，将丛书的新版本所要传达的理念、方法和工具等忠实地传达给广大中国读者。

很多人对我们花费如此巨大的力量做这种翻译工作感到不理解，他们认为，中国已经跨过了知识引进阶段，完全可以创建中国自己的人力资源管理体系了。然而，我们却并不这样认为。人力资源管理作为一门科学，在西方国家已经有几十年的发展历史，而在中国，无论是人力资源管理研究还是人力资源管理实践，都还处于发展的初期阶段。我们企业的很多人力资源管理者对于人

力资源管理的理解都还不是很到位，尽管他们已经能够说出很多人力资源管理的概念、理论甚至工具和方法，但是在实际运用时，却由于对这些概念、理论、工具和方法的理解不深，结果导致无法达到西方很多企业的人力资源管理职能所能够达到的那种状态。所以，我们认为，在没有真正从根本上理解西方人力资源管理的理论起源、发展以及核心内涵之前，我们最好不要武断地说，西方的东西已经没有用了。就好比是一位没有任何武功基础的外国年轻人，仅仅看了两本少林寺的拳术图谱，跟着少林寺的和尚偷学了一招半式，便觉得自己可以创立美式或英式少林拳一样幼稚可笑。如果不进行反复的练习和长期的揣摩，没有扎实的基本功和一定程度的悟性，人们学到的任何武功都只能是花拳绣腿，中看不中用。同样道理，中国企业及其人力资源管理人員要想真正掌握人力资源管理的精髓，就必须继续加强自己的理论基础和综合修养，充分领悟人力资源管理的核心精神，从而在基本功扎实的基础上做到真正形变而神不变，只有这样，才能找到通过人力资源管理来帮助中国企业赢得竞争优势的机遇。在这一点上，我们非常欣赏深圳华为技术有限公司总裁任正非先生在引进西方管理系统和管理技术时所持的一种观点：要先僵化，再固化，最后再优化。也就是说，在没有真正学懂别人的管理系统和管理方法之前，先不要随意改动，否则把人家有用的东西变成没用的东西了，反过来你还骂人家的东西没有用。总之，我们认为，对待西方的管理理论、管理思想、管理工具以及技术等应当坚持这样一个基本态度：既不妄自菲薄，也不盲目追随，但首先要做到充分理解，只有这样才能做到取舍有道，真正实现洋为中用。

翻译工作无疑是艰苦的，但也是充满乐趣的，我们愿意为中国人力资源管理事业的发展贡献我们的心血和汗水，同时也衷心地希望广大读者能够从中汲取对自己有用的知识，培养专业化的技能，从而使本套丛书能够为广大读者个人的职业发展以及中国企业人力资源管理水平的提高产生应有的作用。

最后，感谢广大读者长期以来对本套丛书的热心支持和厚爱，我们有信心让这套丛书变成一套人力资源管理领域中的经典译丛。如果您有什么样的要求和意见，请随时与我们联系。

我的联系方式：

中国人民大学公共管理学院
北京市海淀区中关村大街 59 号
100872

电子信箱：dongkeyong@mparuc.edu.cn

董克用

**中国人民大学公共管理学院院长、教授、博士生导师
中国人民大学人力资源开发与管理中心主任**

译者序

在康奈尔大学劳动关系学院的人力资源研究系访问的一年当中，我曾几次想去拜访俄亥俄州立大学管理学院的雷蒙德·A·诺伊教授，但由于时间的关系都错过了，深感遗憾。不过，我经常访问诺伊教授的教学和研究网站来了解他在该领域研究的最新进展。

诺伊教授的《雇员培训与开发》中译本自从2001年问世以来，已成为我国许多大学本科生和研究生“培训与开发”课程的主要教材或重要参考书。在当时的高校，设有管理学院，尤其是开设人力资源管理专业的，教师和学生都为能有这样一本专业的、体系完整的教科书而欢欣鼓舞，因为该书展示了培训与开发的最新理论，精选了全球最佳企业培训与开发的经典案例，构建了培训与开发领域完整的框架体系，包括培训的需求分析、学习理论与培训项目设计、培训成果转化、培训效果评估、传统的培训方法、新技术培训与职业发展以及培训与开发的未来发展趋势等。在国内外学者从事培训与开发研究的过程中，该书中英文版的引用频率都非常高。

摆在读者面前的是该书第三版（最新版）的中译本，是在第一版中译本的基础上翻译而成的。书中作者以生动的笔墨，描绘了培训与开发领域的最新前沿发展动态以及一些新的研究主题，如培训的战略角色、如何使用基于网络的培训、企业办大学、培训课程的有效设计、E-learning、虚拟组织的学习、素质模型、知识管理、工作与生活的平衡以及管理者的继任计划等。每一章都增加了最新的研究发现和企业的最佳实践，并向读者推介了一系列最权威的与培训开发相关的研究网站。可以说，本书是连接组织学习与知识共享的愿景与实施、理想与现实、研究与实践的桥梁。

在知识经济时代，不断地开发和应用智力资本是组织创造价值的关键。当前组织最关心的是知识是否在组织的各部门之间实现了传递，组织能否将某个人或团队的最佳实践有效地传递从而让所有的部门获得利益分享等。因此如何通过培训与开发实现知识共享与组织创新是每个组织在竞争中取胜的关键。

相信本书对企业的人力资源管理专业人员和培训工作者，企业的中高层管理者，政府或研究机构的人力资源管理人员，以及我国高校企业管理和人力资源管理专业教师、高年级本科生、研究生等都会有所启迪。

本书是我和我的研究生合作翻译完成的。我翻译了前言，骆文琼翻译了第2~6章以及第13章的初稿，朱晓红和我翻译了第1章以及第7~12章的初稿，最后由我审校全书。

在此，我要感谢中国人民大学出版社工商管理出版事业部的于波主任，她对于出版人力资源管理类著作的事业心、敏锐的洞察力和亲和的沟通态度给了

我莫大的支持。责任编辑熊鲜菊以专业化的水准对本书的精细化加工，确保了本书的精准和高品质。

希望本书的翻译出版能够进一步指导我国培训与开发研究领域的教学和企业实践，不仅从理论和研究方法上推动我国该领域研究的进一步深入，而且使更多的人力资源管理专业人员掌握培训与开发的核心技能，使企业走上赢得可持续竞争优势之旅。

前言

传统上，培训与开发并不被视为能够为公司创造价值 and 成功应对竞争挑战的活动。然而今天，这样的观点已经改变了。那些运用了创新性培训与开发实践的公司，比起没有采用这些实践的竞争对手，在财务绩效上表现得更为出色。培训与开发同样也能帮助公司应对竞争带来的挑战。例如，当公司尝试向市场投放新产品，或采取“及时性”服务时，雇员就需要快速接受新的知识和培训。

顾客们都在要求高质量的产品和服务。因此，雇员必须了解如何控制和改进产品及服务的质量（质量挑战）。许多公司开始采取分散化运营的方式，雇员可以在家中或在旅行时工作，也可以选择不同的工作时间。许多公司也在尝试新的工作设计（比如工作团队）和新的技术，比如计算机辅助的生产流程（一种高绩效工作系统挑战）。通过这些手段，公司能够更好地发挥雇员的才能。尽管许多公司对使用高绩效工作系统（包括团队和计算机）很感兴趣，但是雇员却未必达到了有效利用这些系统的技能水平。比如，他们可能不具备团队工作所必需的人际交往能力，或者可能缺乏运用最基本的质量控制方法所需要的数学能力。

培训与开发在帮助公司应对这些挑战时发挥着关键的作用。公司需要培训雇员，使他们能够与来自不同文化背景（美国及其他国家）的人一起工作。基于网络的培训和多媒体手段等新科技的应用，降低了将雇员集中培训所需要的成本。同时，这些培训方法还包含了学习发生的必要条件（比如练习、反馈和自定进度学习等）。随着互联网的成长，电子商务在商业领域内开始大规模发展。众多公司认识到培训与开发活动可以应用互联网，从而降低成本，提高效率，促进网络学习的发展。

培训扮演的角色的拓宽远远超出了培训项目设计的范畴。有效的指导性培训仍然非常重要，但是要求培训管理者、人力资源专家和培训者不断地创造新的系统以激发雇员进行学习，创造知识，并与公司内其他雇员共享知识。培训的角色逐渐由强调一次性的学习转变为为学习创造条件，使学习行为可以通过合作、在线学习、传统的课堂授课或多种方法的综合而发生。越来越多的人认识到，学习，即使没有正式的培训课程，也可以发生。

同时，雇员和雇主的关系也发生了改变。由于商业环境快速变化，竞争会迅速导致利润下滑，并且技能需求也会发生变化，公司大多无法为员工提供工作安全保障。与此同时，雇员眼看着公司缩小规模（甚至亲身经历了这一过程），他们也不情愿对公司目标和价值观保持完全的忠诚。因此，对雇员和公司双方来说，开发未来的技能和管理职业生涯都是最重要的事情。公司需要有强烈动机和较高生产率的劳动力，他们具备最新的技能，能够迅速学习新技

能，满足变化的客户需求。雇员则希望开发的技能不仅对现有工作有帮助，而且同个人兴趣和价值相符合。雇员对于发展那些能帮助他们维持目前或将来雇主需要的就业能力非常感兴趣。由于工作时间的延长，雇员对保持工作与非工作生活之间的平衡也很感兴趣。

本书的各章节反映了组织中培训与开发传统的及更广泛的角色。第1章向学生介绍了公司内培训和开发扮演的角色。第2章讨论了培训实践以及培训职能如何支持组织实现经营目标。由于公司对降低成本很感兴趣，分配给培训的资源将决定培训和开发会在多大程度上帮助公司达成经营目标。与培训项目设计相关的话题将在第3~6章中讨论。第3章讨论如何确定培训在什么时候才是合适的。第4章探讨了学习过程和学习环境的特点，并且为设计培训提供了一些建议，以确保学习的发生。第5章强调了在培训及工作环境的设计中应该做些什么，以确保培训成果得以应用在工作中。第6章讨论了如何评估培训项目。本章向学生介绍了一系列概念，包括如何鉴别培训的成本—有效性，如何评价培训与学习的投资回报，如何明确培训成果是否与学习、行为或绩效相关。第7章和第8章讨论了培训方法。第7章讨论了演示法（比如讲座），传递法（比如在职培训、行为示范），以及群体方法（比如冒险性学习）。第8章向学生介绍了在培训中使用的越来越多的新技术。以技术为基础的培训方法包括网络指导、多媒体、远程学习、网络学习和集成式学习等。第7章和第8章都以比较各种培训方法在成本、收益和学习特点上的差异作为总结。

第9章向学生介绍了各种开发方式（包括人员测评、人际互助、工作体验和正规教育）。本章讨论了360度反馈和辅导。第10章讨论了跨文化培训、多元化培训、“学生就业培训”项目以及技能工资等。第11章和第12章讨论了职业生涯及其管理。第12章涉及了培训者、员工和管理者所面临的特殊问题。这些问题包括技能老化、职业高原、员工引导和社会化、工作与生活的平衡、企业规模缩小，为被解雇员工介绍新工作和退休等。最后，第13章展望了今后10年或20年，培训和开发会如何变化。

我为本科生和研究生讲授“培训与开发”这门课程已经超过15年，本书就是建立在这一基础之上的。从这段经历中，我意识到在各领域内（包括教育、心理学、管理学和劳工关系等）工作的管理者、咨询顾问、培训者和学者都为培训和开发的研究以及实践做出了很多贡献。因此，本书建立在若干领域研究的基础上，同时也提供了实践的平台。本书对学生来说非常合适，它同时适用于多个领域内本科生和研究生阶段的培训课程。

■ 突出特点

本书有如下突出特点。首先，我的教学经验告诉我，如果学生不是在实践中学习研究成果和理论，他们会感到很失望。因此，本书的一个特点就是每一章都由一个简单的公司实践案例开始，案例材料与每一章所讨论的内容相关。众多公司实践的例子贯穿全书。

本书的第二个特点是主题的覆盖面宽。有些章节与指导性设计（即需求评

估、培训方法、学习环境、培训转化和评估等)及员工开发和职业生涯管理有关。指导性设计仍然是培训领域内最基本的组成内容。但是,随着管理者和培训者的角色不断拓展,他们也越来越多地参与到员工开发和职业生涯的管理中。比如,管理者和培训者需要关注知识管理、跨文化培训、员工多元化,介绍新工作给被解雇员工,技能老化和360度反馈系统等,所有这些主题都是属于指导性设计范畴之外的内容。

本书从讨论战略性培训开始。为什么呢?成功的培训努力与经营目标和战略有很大关系。在成功而有效的培训中,培训的方方面面,包括培训对象、方法、评估甚至谁来实施培训,都是与经营战略相联系的。越来越多的公司要求培训的职能和培训实践能支持经营目标,否则培训将被外包出去或者面临经费削减。尽管商学院的学生在学习战略思维,但是那些未来可能成为培训者的心理学和教育学学生也同样要有战略观点,并且要理解战略是如何与组织的培训职能以及培训类型相联系的。

科技不仅改变了我们的生活和工作方式,也影响了培训实践。因此,本书有一章着重讨论了新科技在培训中的应用,比如网络指导、多媒体和网络学习等。

本书反映了当前培训领域内最热门的话题。比如书中讨论了企业办大学、素质模型、持续学习、知识管理和网络学习等话题。并且每一章都包含了最近的学术研究成果和企业实践。

■ 有助于学习的几大设计特点

本书在有助于学习方面具有以下特征:

1. 每章都明确了希望学生在本章中掌握的学习目标。
2. 教材内的案例来自各行各业的公司,包括服务业、制造业和零售业。
3. 每章结尾的问题讨论能帮助学生在本章概念,并理解各种学习材料的应用。
4. 培训和开发领域中重要的专业名词和概念在每章中都用黑体标出。关键词会在每章结尾处单独列出。这些关键词对学生理解培训术语是非常重要的。
5. 应用题可以有效帮助学生将每章内容运用到实践中去。大多数章节都包含了要求学生使用互联网的应用性题目。

■ 本书第三版的改动之处

我个人首先要感谢大家使用本书!鉴于读者对第二版的评论以及新的培训研究和实践,我在第三版中做出了一些修改。第三版的重要改动之处如下:

- 每一章都做了调整,以符合最近的研究成果和最佳公司实践。每章都

添加了新的案例。

- 所有章节的开篇案例都是新的。比如，第5章的开篇案例“培训的转化”，讲述了 KLA-Tencor 公司如何期望员工和管理者都能对培训负责。

- 第三版扩展了主题覆盖面，增加了一些新的主题，比如课程设计、素质模型、知识管理、集成学习、工作生活平衡和继任计划等。

- 每章结尾都包含了新的和更新了的网络应用题目。这些题目也可以在本书的网站上找到，该网站会随时更新，并增加新的网络练习题。

致 谢

作者本人只是撰写这一教材的众多重要人物中的一员。如果没有如下几位贡献各自的精力和专业知识，本书第三版将无法完成。John Weimeister 编辑为我提供了所需资源，让我能够自由地编写一本培训教材，并且随时准备好与我讨论一些想法或回答我的问题。他在专业会议上的热情在出版界无人能比。John 做事遵循一种老式的方法——他与作者建立良好的关系，而这也成就了我们长期的友谊。Trina Hauger 是 John 的助手，她非常擅长组织专家评论，帮助挑选封面设计方案，确保书稿完整地到达开发编辑手中。项目经理 Marlena Pechan，以及文本编辑 Karen Dorman 保证了我写出来的内容是可读的并且是可理解的。

我对本书中所有的错误、缺失和不实之处负责。无论你们对本书的印象如何，如果没有评阅者，本书也不会有这么好。我尤其要感谢那些就原稿为我提供了很多详细评论的评阅者，他们使本书终稿得到了较大改进。

这些评阅者包括：

Alton O. Roberts

圣弗朗西斯科大学

K. Shannon Davis

北卡罗来纳州立大学

Glenda Barrett

马里兰大学

Cathy DuBois

肯特州立大学

Diane Hartman

犹他山谷州立大学

Warren Osterndorf

Rensselaer 理工学院

K. Peter Kuchinke

伊利诺伊大学香槟分校

雷蒙德·A·诺伊

教师反馈及课件申请表

McGraw-Hill Education, 麦格劳-希尔教育出版公司, 美国著名教育图书出版与教育服务机构, 以出版经典、高质量的理工科、经济管理、计算机、生命科学以及人文社科类高校教材享誉全球, 更以丰富的网络化、数字化教学辅助资源深受高校教师的欢迎。

为了更好地服务于中国教育发展, 提升教学质量, 2003年麦格劳-希尔教师服务中心在京成立。在您确认将本书作为指定教材后, 请您填好以下表格并经系主任签字盖章后寄回, 麦格劳-希尔教师服务中心将免费向您提供相应的教学课件或网络化课程管理资源。如果您需要订购或参阅本书的英文原版, 我们也会竭诚为您服务。

书号/书名:			
所需要的教学材料:			
您的姓名:			
系:			
院/校:			
您所讲授的课程名称:			
每学期学生人数:	_____人 _____年级	学时:	
您目前采用的教材:	作者: _____ 出版社: _____ 书名: _____		
您准备何时用此书授课:			
您的联系地址:			
邮政编码:		联系电话 (必填)	
您对本书的建议:	系主任签字 盖章		



中国人民大学出版社

工商管理出版分社

北京市中关村大街甲59号 100872

Tel: 8610-82501868转633, 541

8610-62514162

Fax: 010-62514775

E-mail: rdcsjg@rup.com.cn



Education

麦格劳-希尔教育出版公司教师服务中心

北京市海淀区-清华科技园 科技大厦 A 座 906 室

北京 100084

传真: 010-62790292

教师服务热线: 800-810-1936

教师服务信箱: instructor_cn@mcgraw-hill.com

网址: <http://www.mcgraw-hill.com.cn>

尊敬的读者：

感谢您购买和使用中国人民大学出版社的_____一书，我们希望通过这张小小的反馈表来获得您更多的建议和意见，以改进我们的工作，加强我们双方的沟通和联系。我们期待着能为更多的读者提供更多的好书。

请您填妥下表后，寄回或传真回复我们，对我们的支持我们不胜感激！

1. 您是从何种途径得知本书的：

书店 网上 报刊 朋友推荐

2. 您为什么决定购买本书：

工作需要 学习参考 对本书主题感兴趣

随便翻翻

3. 您对本书内容的评价是：

很好 好 一般 差 很差

4. 您在阅读本书的过程中有没有发现明显的专业及编校错误，如果有，它们是：_____

5. 您对哪些专业的图书信息比较感兴趣：_____

6. 如果方便，请提供您的个人信息，以便于我们和您联系（您的个人资料我们将严格保密）：

您供职的单位：_____

您教授的课程（教师填写）：_____

您的通信地址：_____

您的电子邮箱：_____

请联系我们：

电话：82501868 转 633 或 541 62514162

传真：62514775

E-mail: rdcbsjg@crup.com.cn http://www.rdgj.com.cn

通讯地址：北京市海淀区中关村大街甲59号文化大厦15层 100872

中国人民大学出版社工商管理出版事业部

目录

1 章 雇员培训与开发概述	1
引言	3
什么是培训	4
设计有效的培训项目	5
影响工作和学习的因素	7
培训实践扫描	21
本书的内容结构	28
2 章 战略性培训	35
引言	37
培训角色的演变	39
战略性培训与开发流程	41
组织特征对培训的影响	49
不同战略下的培训需求	54
培训部门的组建模式	57
培训职能的营销	64
3 章 培训需求评估	70
引言	72
为什么培训需求评估是必要的	72
谁应该参加培训需求评估	73
培训需求评估的方法	75
培训需求评估的过程	77
素质模型	91
培训需求评估的范围	93
4 章 学习：理论与培训项目设计	100
引言	101
学习的概念和内容	102
学习理论	103
学习过程	110
对于学习成果的指导重点	121

设计有效的培训项目应考虑的因素	122
5章 培训成果的转化	138
引言	140
培训设计	141
影响培训成果转化的工作环境特征	146
为培训成果转化创造有利的组织环境	152
6章 培训评估	162
引言	163
进行培训评估的原因	164
评估过程概览	166
培训项目评估中所使用的成果	167
如何判断培训成果的好坏	171
评估实践	173
评估方案设计	174
确定投资回报率	182
7章 传统的培训方法	193
引言	194
演示法	196
传递法	198
团队建设法	208
培训方法的选择	214
8章 培训中的网络学习与新技术	222
引言	224
新技术会对培训产生何种影响	225
多媒体培训	228
基于计算机的培训	229
智能指导系统	241
远程学习	242
培训支持技术	243
培训管理技术	245
对新技术培训方法的选择	247
9章 人员开发	255
引言	257