



面向21世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

培训与开发

主 编 石金涛
副主编 唐宁玉
顾琴轩

3



中国人民大学出版社
CHINA RENMIN UNIVERSITY PRESS



面向21世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

培训与开发

主 编 石金涛
副主编 唐宁玉
顾琴轩



中国人民大学出版社
CHINA RENMIN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

培训与开发/石金涛主编.

北京: 中国人民大学出版社, 2002

面向 21 世纪课程教材. 教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材

ISBN 7-300-04308-9/F·1331

I. 培…

II. 石…

III. ①劳动力-培训-高等学校-教材 ②劳动力资源-资源开发-高等学校-教材

IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 072824 号

面向 21 世纪课程教材

教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材

培训与开发

主 编 石金涛

副主编 唐宁玉 顾琴轩

出版发行: 中国人民大学出版社

(北京中关村大街 31 号 邮编 10008

邮购部: 62515351 门市部: 625141

总编室: 62511242 出版部: 62511239

本社网址: www.crup.com.cn

人大教研网: www.ttrnet.com

经 销: 新华书店

印 刷: 三河新世纪印刷厂

开本: 787×965 毫米 1/16 印张: 17 插页 1

2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

字数: 312 000

定价: 20.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)



总序

进入 21 世纪以来，中国的市场经济得到了进一步的深入发展，而正式加入世界贸易组织更是为中国经济的增长和中国企业的发展提供了广阔的市场空间。但是，我们必须清醒地看到，与国际经济一体化相伴随的是更为激烈的市场竞争以及对企业、政府包括个人所提出的更为严峻的挑战。作为一个后发展国家，中国在与世界强国的竞争中有着明显的弱势，这样，我们就必须努力挖掘中国最有潜力的资源，并且是最有可能为中国以及中国企业提供竞争优势的资源，来帮助我们在世界经济以及国际市场上争得一席之地。一个无可争议的事实是，

这种资源就是人力资源。

目前，在国际上，人力资源已经成为企业乃至整个国家的第一资源，而对于中国来说，人力资源更是具有非同寻常的价值和作用。国内和国际上的很多人都承认，作为个体的中国人具有许多优秀的特征，比如聪明、勤奋、吃苦耐劳等等，正是这些特征帮助许多中国人在国外成就了一番事业。然而，遗憾的是，在改革开放以前，具有个体优势的中国人却未能将这种优势转化为一种集体的优势和国家的优势。形成这种局面的原因可能有很多，但总的来说，长期以来一直未能形成一种有效地利用和开发人力资源的市场机制是根本原因所在。市场机制的缺位使得中国尽管拥有世界上最多的人口，但是却没有能够将这些人转化为真正富有生产力的资源，反倒是变成了一种包袱。应该说，这是中国的一大悲剧。

值得庆幸的是，20年来的中国经济体制改革事实上一直是在围绕如何调动人的积极性在做文章，可以说，中国经济体制改革的核心就是谋求人的解放和人的价值的最大化，尽管我们也走了一些弯路，绕了很多圈子，但毕竟我们总算找对了方向。因此，即使目前我们在整个经济体制上仍然存在许多不利于人力资源的开发和利用的症结，但是从未来总体的发展上来看，体制的不利约束会变得越来越淡。

在外部体制环境改善、市场越来越成熟的情况下，中国提高国际竞争力的关键就变成了企业内部的管理问题，而这个管理问题的核心也恰恰是人力资源的问题。这一点不仅与中国经济体制改革的大形势相吻合，而且也与企业管理的国际潮流相适应。事实上，人力资源管理知识和能力的缺乏已经成为中国许多企业发展的瓶颈。一些企业在有充足的资金、优质的项目和广阔市场的情况下，仍然业绩增长缓慢，甚至逐渐变得举步维艰。这种情况往往是由于企业人力资源管理这块“短板”所致。举个例子来说，最近国内一个比较热点的问题是中国的技术工人短缺的问题，由于技术工人在企业中的地位和待遇长期与他们的价值不符，结果导致目前在中国许多地方已经出现了技术工人的严重短缺。在深圳等地的劳动力市场上，一些高级钳工的工资价位甚至已经超过了研究生，但是高级技术工人的供给仍然严重不足。这种情况既有旧观念、网络经济泡沫的影响，同时与企业人力资源管理知识缺乏，人力资源能力严重不足有很大关系。比如，浙江的一家企业舍得用2000万元人民币进口一条生产线，舍得在设备调试和培训方面支付70多万元人民币，但是对能够对这条生产线的软件和电气进行全面维护和修理的惟一一名技术工人所支付的月平均工资却只有436元，比当地的最低工资标准仅仅高出26元，结果导致该名员工要求解除劳动合同。这家企业的理由却是，技术工人岗位的工资就是这个水平。由此不难看出，我国许多企业在人力资源管

理理念以及技术方面都存在严重的缺陷。考虑到中国很有可能会成为未来的世界性制造业中心，同时大量的中国制造企业希望在国际市场上有所作为，我们就必须以市场为依托，通过企业人力资源管理政策和实践的调整，尽快使高级技术工人的供给回到一个合理的水平上来。

上述例子只是管中窥豹，中国社会以及中国企业对于人力资源管理的需求还远远不止如此。管理学界一个基本的共识是，人力资源管理将会成为 21 世纪企业管理的核心所在。如果说这是一种世界性潮流的话，那么人力资源管理对于中国来说就具有更为特殊的意义。作为高等学校中从事人力资源教学、研究以及管理咨询的一批学者来说，一个责无旁贷的任务就是，积极学习和借鉴国外人力资源管理的新理念、新知识、新技术，同时用科学的研究精神来探索如何将这些最新的知识和技术与中国本土的实际情况相结合，从而帮助中国以及中国企业通过人力资源管理水平的提高来谋求竞争优势。本系列教材正是这样努力的一个结果，同时它也是“高等教育面向 21 世纪教学内容和课程体系改革”的重要成果之一，本系列教材以人力资源管理体系为依托，涉及到了人力资源战略管理、组织结构设计与工作分析、绩效管理、薪酬管理、培训与开发以及劳工关系等方方面面的内容。本系列教材由全国 7 所重点院校的知名专家、教授编写，这些作者大都有国外学习的专业背景，许多人曾经在外国人力资源管理著作的翻译和引进方面做了大量的工作，同时又深入到许多中国企业中做了大量的调查研究和管理咨询工作，因此，可以说，本系列教材实际上是在过去的翻译引进工作以及对国内企业管理实践的研究和咨询基础上所作的一种创新性尝试。它既吸收和介绍了国外的一些最新人力资源管理思想和技术，同时又力图反映当前中国企业人力资源管理的实践。

最后，我们还想对读者说明以下两点：其一，中国和西方在文化上存在较大的差异，再加上中国的企业管理实践以及劳动力市场的发育并不是很成熟，所以写出一套具有中国特色的、科学而又实用的人力资源管理教科书确实有一定的难度；其二，人力资源管理本身是科学与艺术的结合，仅有人力资源管理的理念和技术还远远不够，企业各个层次上的管理者尤其是最高管理者对于人力资源管理的理解以及掌握的管理艺术，对于企业整体人力资源管理水平的提高是非常重要的。实际上，人力资源管理的制度和实践是很难复制性的，越是有效的和有特色的人力资源管理系统和实践就越是难以被模仿和复制，因此，我们并不指望读者通过读这几本书就能够将企业的人力资源管理水平提高到一个很高的水平，而只是希望提供一种思考人力资源管理问题的系统方法，并解释哪些技术手段可以帮助企业达到某些既定的人力资源管理目的。当然，我们很清楚，无论是今天还是

将来，我们的这套教科书都存在许多可以不断完善和修改的地方，我们殷切希望广大读者，能够在阅读本系列教材的过程中给我们提供好的意见和建议，使之日臻完善，以为中国的人力资源管理事业添砖加瓦。

董克用 教授
中国人民大学人力资源开发与管理研究中心主任
2002年5月11日



作者简介

石金涛 1945年生，上海交通大学人力资源管理研究所所长兼系主任、教授、博士生导师，研究方向为管理学、人力资源管理、组织行为、工效学领域。1968年毕业于复旦大学数学系，1982年于上海交通大学管理工程系研究生毕业并留校，1984年赴日本早稻田大学访问进修，1993年赴加拿大UBC进修，1994年赴德国康斯坦士大学访问进修，1995—2002年在新加坡华夏人力资源管理学院T.E.D讲学。曾受上海汽车工业集团总公司培训中心及下属的大众、汇众等汽车公司、正大集团、慧谷高科技创业中心、飞利浦、可口可乐、庄臣公司、

正源咨询、昂立公司、工商银行、交通银行深圳分行、中国银行培训中心、安培智咨询公司、岳阳岳泰集团、云南沃特 HR 咨询公司、温州邦威休斯特集团、复旦大学培训中心等多家公司或学校邀请作培训。现任上海市行为科学学会常务理事、人力资源管理专业委员会主任。

主要科研成果有：《AHP 方法在建立劳动负荷综合测评模型中的应用》（1993 年 9 月获上海市建设委员会科研成果三等奖，1994 年 7 月获上海市哲学社会科学优秀论文三等奖）；《上海市养老保险基金预测模型及未来四十年总体经济预测结果》（1993 年 2 月获上海市计划委员会优秀论文二等奖）；

《现代人力资源开发与管理》（上海市教委、上海交通大学“九五”重点教材，国家教育部推荐全国研究生用教材，上海交大出版社，1998）。并完成企业咨询科研课题成果多种，屡获上海市建委、科委优秀科研成果奖等奖项。为太平洋保险公司、申雅公司、UAES 公司等咨询，共计 30 余家。

E-MAIL 地址：jintao@mail.sjtu.edu.cn

jtshi@mail.sjtu.edu.cn

jintaoshi@hotmail.com

唐宁玉 上海交通大学管理学院副教授，心理学硕士，人力资源管理博士。1994 年开始任职于上海交通大学管理学院，在交通大学为本科生和 MBA 学生教授课程有人力资源管理，组织行为学，人力资源管理研究方法学，薪酬管理和人力资源经济活动分析。此外，多次为公司承担培训项目，培训过的企业和项目包括 Nike，虹桥机场集团，华联超市，东方通讯，上海东方航空食品有限公司，上海市委组织部培训中心，上海人事局培训中心，上海外商投资企业协会，青岛市人事局，贵州省领导干部培训等。

从 1997 年起，负责和作为主要参加者的项目有：上海（汽车工业集团）发展汽车工业教育基金会资助的《人力资源管理案例集》和《企业薪酬管理案例：从理论到实践》；国有商业银行工资系统设计；申银万国证券公司工资系统改革方案；养生堂有限公司工资系统改革和设计；上海华冠电子设备有限公司员工综合素质测评；万科公司经理人员能力模型；上海市哲学社会科学基金资助的课题“虚拟条件下的学习有效性研究”。

目前的研究方向为企业薪酬管理、人力资源管理战略和企业业绩、管理人员胜任力模型和虚拟团队的学习等。唐宁玉曾在康奈尔大学、英国翰宁管理学院和其他一些大学做访问学者，对本领域前沿问题有较好把握。论文曾被美国管理学年会收入，并已经有多篇文章、译著和著作发表或出版。

内容简介

本书对当代人力资源管理中的热点问题——人员的培训与开发进行了阐述，介绍了现代培训与开发的基本概念和原理，培训与开发的需要评估、方法、职业生涯设计、培训与开发中的学习原理、培训有效性评估，着重探讨了在当前技术应用广泛、变革日益加剧情况下的培训与开发的一些新趋势，如应用网络技术的多媒体远程培训、管理开发项目、高科技企业中的人员培训等。

本书具有如下特点：一是系统性。书中系统地对组织中的培训与开发进行了介绍和探讨。二是新颖性。书中对新技术下的培训有较多的论述，特别是对职业生涯

的开发进行了专门论述，这在国内同类培训与开发的教材中还较少。在培训有效性评估部分，评估设计和效用分析在国内同类书籍中也不多见。三是理论性和实践性相结合。书中引用研究结果来对培训的设计、实施和效果评估进行探讨，有较强的科学性，但同时考虑到实际应用，有较多的案例和操作辅导，每章都有引导性案例，介绍了一些企业的成功经验。

本书适于人力资源管理专业和一般管理专业学生、教师以及从事管理工作的人员尤其是人力资源管理人员使用。

前 言

在当前纷繁复杂的竞争环境下，在新技术日新月异并改变着我们的工作、生活方式的情况下，企业该怎么做才能使自己立于不败之地？20世纪末，《财富》杂志曾预言21世纪最为成功的企业将是那些基于学习型组织的企业，而一些跨国企业也称自己“惟一长久的竞争优势，或许是比对手学习得更快的能力”。根据美国培训与开发协会所做的调查，2000年美国企业每年的培训和发展费用超过了2500亿美元，并且还在增长；全美大约有20万人力资源开发专业人员，大多数在公司里供职；超过70%的高层经理、专业人员和技术工人得到了公司提供

的再培训；人力资源开发专家作为一个从 20 世纪 90 年代以来正在崛起的行业，其薪水在不断增长；美国大公司中 89% 的公司在总公司层次上配备有一名人力资源执行总裁。这些调查结果向我们显示了在美国企业中，人力资源管理培训与开发已经得到了普遍重视。而国内最近的一些调查也显示，针对不同层次的培训与开发项目在国内企业中正得到加强。培训与开发已经成为企业获取和保持竞争优势的重要手段。

本书针对当前企业现状，对培训与开发的理论和方法进行了阐述和探讨。在近一年的工作中，我们试图达到这样几个目标：一是系统性，我们希望能系统地对组织中的培训与开发进行介绍和探讨；二是新颖性，该书对新技术下的培训有较多的论述，另外对职业生涯的开发进行了专门论述，这在国内培训与开发教材中还较少；三是理论性和实践性相结合，书中引用研究结果对培训的设计、实施和效果评估进行探讨，有较强的科学性，但同时考虑到实际应用，也有实际的案例和操作辅导。虽然抱着这样的目标，但由于笔者学识所限，不足之处在所难免，还请各位专家、同行和读者不吝指正。

全书由上海交通大学管理学院石金涛教授任主编，唐宁玉副教授、顾琴轩任副主编。第一章由石金涛撰写，第二、七、八、九章由唐宁玉撰写，第三、四、五、六章由上海交通大学管理学院顾琴轩副教授撰写，第十章由上海交通大学郭培方博士撰写，第十一章由石金涛、归书蓉撰写。石金涛对全书进行了统稿和修改。

石金涛 唐宁玉 顾琴轩

2002 年 4 月 18 日

目 录

第 一 章	现代培训与开发导论	1
	第一节 现代培训与开发在人力资源 管理中的地位	3
	第二节 现代培训与开发对人力资源 管理部门的要求	7
	第三节 现代培训的发展趋势	9
第 二 章	战略性培训与开发	14
	第一节 战略性人力资源管理回顾	15
	第二节 培训与开发的战略性方法	17

	第三节	战略性培训与开发对培训与 开发部门的要求	21
第 三 章		培训中的基本学习原理	24
	第一节	学习的基本概念与理论	25
	第二节	培训实施中的成人学习原理	32
	第三节	培训中学习效果的提高与迁移	37
第 四 章		培训需求分析	41
	第一节	培训需求分析系统	43
	第二节	培训需求分析方法	48
	第三节	培训需求分析的成果：培训计划	57
第 五 章		新员工导向培训	61
	第一节	新员工导向培训的概念与意义	62
	第二节	新员工导向培训的一般过程与具体计划	64
	第三节	新员工导向培训的新发展	67
第 六 章		在职培训和脱产培训	74
	第一节	常用的在职培训方法	75
	第二节	常用的脱产培训方法	82
第 七 章		应用新兴技术进行培训	91
	第一节	概论	92
	第二节	应用新兴技术的培训的理论基础	97
	第三节	应用新兴技术的培训的有效性	100
	第四节	应用新兴技术的培训的实施	103
第 八 章		管理开发培训	110
	第一节	概述	111
	第二节	管理开发培训的理论基础	115
	第三节	管理开发培训的常用方法	127

第九章	培训有效性评估	134
	第一节 培训有效性概述.....	135
	第二节 培训有效性评估模型.....	138
	第三节 培训有效性评估的方案设计.....	148
	第四节 培训有效性的经济价值分析.....	155
第十章	职业生涯管理	164
	第一节 员工职业生涯管理概述.....	166
	第二节 职业咨询和职业辅导.....	170
	第三节 职业生涯管理系统.....	179
第十一章	高科技企业管理人员管理技能的培训和发展	188
	第一节 管理人员在高科技企业中的重要性.....	192
	第二节 高科技企业中管理人员的管理技能.....	199
	第三节 高科技企业管理人员管理技能培训的系统模型.....	214
	第四节 高科技企业管理人员管理技能培训与开发的实施步骤.....	228
	附录一.....	243
	附录二.....	247

CONTENTS

CONTENTS

Chapter 1	Introduction to Contemporary Training and Development	1
Section 1	The Importance of Contemporary Training and Development in Human Resource Management	3
Section 2	Challenges of Contemporary Training and Development	7
Section 3	Future Trend of Contempo-	