

高等学校应用创新型人才培养系列教材

／ 人力资源管理专业



员工培训 与开发

胡蓓 陈芳 主编

高等教育出版社

高等学校应用创新型人才培养系列教材

／ 人力资源管理专业

员工培训与开发

胡蓓 陈芳 主编

图书在版编目(CIP)数据

员工培训与开发/胡蓓,陈芳主编.--北京:高等教育出版社,2017.3

ISBN 978-7-04-046599-0

I. ①员… II. ①胡… ②陈… III. ①企业管理-职工培训 IV. ①F272.921

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第251405号

员工培训与开发

YUANGONG PEIXUN YU KAIFA

策划编辑 奚 玮
责任编辑 奚 玮
封面设计 张 志
版式设计 张 志
责任校对 刁丽丽
责任印制 毛斯璐

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
印 刷 北京天时彩色印刷有限公司印刷
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 25.75
字 数 530千字
购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.hepmall.com.cn>
<http://www.hepmall.com>
<http://www.hepmall.cn>
版 次 2017年3月第1版
印 次 2017年3月第1次印刷
定 价 41.80元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,
请到所购图书销售部门联系调换

版权所有 侵权必究
物 料 号 46599-00

内容简介

本书从现代人力资源培训与开发的理论出发，整合人力资源管理相关领域的研究成果，并结合国内外人力资源培训与开发的实践，探讨了职业胜任力、技术创新、学习理论等培训与开发相关理论；在基本理论与实践研究的基础上，对培训需求分析、培训开发体系、培训课程方案设计、培训方法与技术以及培训成果转化流程进行了阐述与分析；然后针对不同对象、国际化背景、互联网环境以及知识产权管理等情境下的员工培训与开发问题进行了研究、分析与综合。本书丰富了现代人力资源培训与开发的理论体系，内容组织具有创新性，注重理论与实践结合，突出员工培训与开发的实操性，用大量的图表等分析工具使知识和技能更加直观化且便于读者运用。本书的体例及框架结构，形成了一个内在逻辑缜密的现代人力资源培训与开发的体系。

本书可作为高等院校人力资源管理专业和相关管理专业的教材，也可供相关企业作为培训教材，还可供爱好人力资源开发与管理的士作为学习用书。

高等学校应用创新型人才培养系列教材

／人力资源管理专业

编委会

主 编 杨河清

编 委 (按姓名拼音排序)

陈全明 中南财经政法大学公共管理学院, 教授

程延园 中国人民大学劳动人事学院, 教授

顾琴轩 上海交通大学安泰经济与管理学院, 教授

胡 蓓 华中科技大学管理学院, 教授

李宝元 北京师范大学经济与工商管理学院, 教授

李燕萍 武汉大学经济与管理学院, 教授

刘 昕 中国人民大学公共管理学院, 教授

林新奇 中国人民大学劳动人事学院, 教授

萧鸣政 北京大学政府管理学院, 教授

杨河清 首都经济贸易大学劳动经济学院, 教授

姚裕群 中国人民大学劳动人事学院, 教授

今天，说起人力资源几乎无人不知，人力资源是第一资源的观点也已深入人心，但是，追溯“人力资源开发”、“人力资源管理”等词汇在我国出现的历史，却仅有30余年。

根据笔者掌握的资料，在我国，是毛泽东首先使用了“人力资源”一词。1955年毛泽东在为《发动妇女投入生产，解决了劳动力不足的困难》一文所做的按语中指出“妇女是一支伟大的人力资源”^①。

《江淮论坛》是我国最早刊载人力资源问题论文的杂志，1980年第5期发表了中国社科院于光远的论文《人力资源及其利用》，1981年4月又发表了北京经济学院（现首都经济贸易大学）王胜泉的《试论我国的人力资源问题》。

在管理学中，“人力资源”的首唱者是著名管理学家彼得·德鲁克，他于1954年在其《管理的实践》一书中引入了“人力资源”的概念。而“人力资源管理”的概念是怀特·巴克（E.Wight Bakke）于1958年出版的《人力资源功能》一书中提出的。

“人力资源管理”一词，在我国最早出自香港长河出版社出版的，黄明坚翻译的《日本的管理艺术》一书，该书由美国斯坦福大学教授理查·巴斯克（Richard T. Pascale）和哈佛大学教授安东尼·艾索思（Anthony G. Athos）合著。该书1982年9月第5版中的第94-95页写道：“人力资源管理的出现，很多人认为这比人事管理更重要（至少后者的功效不彰）。人力资源管理是要有条理地管理更多重要的人事流动事项——从雇用到退休”，“我们很容易指出，日本人比较擅于开发人力资源。”

^① 毛泽东选集第五卷.北京:人民出版社, 1977: 252.

《江淮论坛》是我国最早刊载人力资源问题论文的杂志，1980年第5期发表了中国社科院于光远的论文《人力资源及其利用》，1981年4

在内地，北京经济学院经济研究所的陈今森等人于1984年翻译了同一本书。由于当时内地与香港的学术交流还比较少，加上两地用语上的差异，翻译的结果有一些不同，书名被译作《日本企业管理艺术》，著者被译为帕斯卡尔、阿索斯，由中国科学技术出版社出版。在该译本的第76-77页，有下述内容：“其中之一就是人力资源管理制度。很多人认为这一制度所包括的范围不仅限于人事管理（至少与后者的职能相比是如此）”，“我们可以很容易地做出以下的断言，日本人比较擅长于开发人力资源，而且在职工管理方面则更有技能。”在上述译文中，出现了“人力资源管理”、“开发人力资源”等说法。以后，“人力资源管理”一词及其概念被相关学术界接受，并逐渐传播开来。

在我国大学中，人力资源管理专业出现之前，一些大学中设有人力资源管理专业的前身人事管理专业，以及劳动人事专业（大专性质）。计划经济时期，我国对劳动力的管理是以身份划分为基础的。那时，首先有把劳动者按户口决定是否具有吃商品粮身份的划分，然后，吃商品粮的劳动者又划分为工人和干部的身份。工人和干部的工作岗位基本上分布于党政机关、国营企事业单位、集体企事业单位中。概括地说，对工人身份的劳动者的有关工作问题的各种管理被划归为劳动管理，对具有干部身份劳动者的同类管理属于干部管理的范畴。在干部管理的体系中，诸如工资、福利等，以及对非领导干部的录用、调配使用、考核等业务活动称为人事管理。

对人的这种管理状况，反映到大学的专业设置和教研活动中的是另一番景象。20世纪50年代初，在当时的时代背景下，社会学等学科在大学被取消，管理科学从来就没有真正发展过，这时更是奄奄一息，但经济科学相对还比较受重视。50年代中期兴起的劳动经济学科承担起了说明、探讨企业劳动管理和农村劳动力管理问题的任务，在本科和大专教学中开设有相关课程。但是，当时对干部管理、对人事管理人才的培养和科学研究并没有在大学展开。这样，劳动经济学科中的企业劳动管理的教研成为人力资源学科在我国大学中发展的源头。

改革开放以后，一方面，大学获得了空前的发展机会，一些学者开始关注过去长期被放置的对人的管理的相关领域，其中包括人事管理；另一方面，人们学知识、补学历的热情也空前高涨起来。党政机关与大学合作，通过举办各种培训班、专修班的方式来提高干部的素质、能力。在这样的背景下，人事管理专业、劳动人事管理干部专修科（大专）在大学中出现。以后，随着改革开放的深入，按工人、干部身份分类管理的体系其弊端和局限性日益明显、问题日渐突出。变革传统的劳动人事

制度、管理中淡化身份色彩，乃至最终打破身份壁垒的要求逐渐强烈。恰逢此时，国外人力资源管理的理论、理念、体系、方法、技术等通过多种渠道被介绍到我国，并开始了逐渐替代传统的劳动人事管理的过程。在大学中，1993年人力资源管理专业的诞生成为这个过程中最有意义的标志之一。

20世纪90年代，国内院校刚刚开设人力资源管理专业时，有的考生家长误认为这是个搞计划生育的专业。20余年过去了，今天，人们对“人力资源管理”已经耳熟能详；书店里摆满了各种人力资源管理的专业书籍。在大学中，人力资源管理成为一门蓬勃发展、备受关注的专业，从90年代中期只有几所院校开设人力资源管理专业发展到2015年近500所本科院校、200余所高职院校开设的程度。可以说，几乎没有哪所综合大学、经管类专门性大学不开设人力资源管理专业或课程。在研究生培养方面，劳动经济学、企业管理学、心理学、行政学、教育学、人口学等学科中的人力资源管理也成为热门的方向，2011年以后，一些大学还建立了人力资源开发、人力资源管理的博士点、硕士点。在MBA、EMBA、MPA课程中，“人力资源管理”成为骨干课程。

在人力资源管理学科如此迅猛发展的20余年中，各类相关教材纷纷问世，在国内教材市场上，有外文原版，有中译本，有国内学者编写的；有偏重理论说明的，有偏重应用操作的；有适用于MBA的，有适用于普通研究生的，有适用于本科生的，还有适用于大专生、职高生的。总体来说，国内人力资源管理专业的教材种类已多达上百种，形成了百花齐放的局面，为我国相关人才的培养，为我国人力资源开发与管理学科的发展做出了积极的贡献。

在人力资源管理的教材中，有一类专门为人力资源管理专业以及相近专业量身打造的教材品种——人力资源管理系列教材，这类教材直接对接人力资源管理专业的专业课程，相关知识系统性强、范畴合宜、内容讲解详尽，各单部教材既可独立也可组合使用。我国第一套人力资源管理专业用系列教材“教育部面向21世纪人力资源管理系列教材”由中国人民大学出版社组织出版，于2001年问世。之后，又有多种人力资源管理系列教材面世。

高等教育出版社于2012年就开始请我邀集一批在国内人力资源管理学界有建树、有影响的学者出版一套新的人力资源管理系列教材。我深知此任务的分量，特别是有中国人民大学出版社出版的系列教材成功在先，再组织出版同类教材，我怀疑其价值。但是，在与高教社同仁的多次商讨中，我被他们对出版事业，特别是人力资源管理教材出版事业的

孜孜追求、锲而不舍的敬业表现，被他们勇于担当、挑战新高的境界所折服，也被他们出版人力资源管理系列教材价值的解释所说服，再加上所邀教授们的支持和鼓励，最终打消了我的犹豫。2015年5月，高等教育出版社版人力资源管理专业应用创新型人才培养系列教材的编写工作正式启动。

本系列教材在选题方面对接于我国大学本科人力资源管理专业的主流课程与特色课程，各教材使用对象定位于大学本科人力资源管理专业的学生，在编写上，积极地吸收了国内外各类人力资源管理教材的优点，在保持体系和知识点相对稳定的基础上，突出体现我国人力资源管理领域的现实与近年的研究成果，同时注意反映国外已基本成熟的新理论、新观点。在理论说明所需资料的使用上，尽可能使用我国的有关材料、数据和案例。

时代在发展，科学在进步，人力资源管理的理论、教学、实践也在不断发展、进步。虽然本套教材的编写者都是我国著名大学人力资源管理教学与科研的领军学者、资深教授，他们抱着为中国人力资源管理的进步与发展、为中国高等教育相关人才的培养和课程建设贡献微薄之力的愿望，努力结合中国的实际，吸收世界成熟的新成果，力图奉献给读者一个既适合大学人力资源管理专业本科水平又能够比较好地反映人力资源管理学新发展的教科书。但是，人力资源管理的主体与客体同为人，表现出同类性、互动性、能动性、交往性、多变性、差异性、矛盾性等其他管理类型所没有的特征，因此，人力资源管理不仅是科学、是技术，还是一门艺术，是一种文化。这决定了达到高水平的人力资源管理状态是相当不易的，也决定了高水平人力资源管理教材的编写是十分困难的。

本套教材一定会存在缺陷，望读者批评、指正。在本套教材的编写过程中，编写者们参考了大量的文献，谨向这些文献的作者表示衷心的感谢。另外，高等教育出版社文科出版事业部的相关领导和编辑为本套教材的问世倾注了许多心血，在此，谨致谢意。

杨河清

2016年1月于京南花乡

进入21世纪以来,科学技术和经济的迅猛发展,引发了全球人力资源能力的开发和人才竞争的热潮,企业要拥有持久的人才竞争优势,培训是关键。彼得·圣吉在《第五项修炼》中明确指出:“从长远来看,你的组织唯一可持续的竞争优势,就是比对手更好更快的学习能力。”人力资源的培训与开发是组织提升人力资本的关键环节,有效的培训活动成为激励提升人员素质、降低管理成本、提高经济效益,进而强化组织持续的学习力和竞争力的重要途径。

目前,随着竞争环境越来越激烈,一方面企业对人力资源培训与开发存在巨大的需求,培训与开发领域的理论可吸收其他相关学科的研究成果不断丰富;另一方面,国内同类教科书的框架体系将随着现代人力资源培训与开发的实践发展而发展。因此,本书在借鉴已有著作和教材的基础上,参阅了相关领域的新近研究成果,对现有的人力资源培训与开发的理论和进行了系统研究和整合,以培训领域相关理论为基础,建立了员工培训开发的流程和方法体系,针对不同类别人员的需求提出相应的培训方案,分析了员工培训开发在不同管理情境下的应用。本书具有以下特点:

(1) 构建了系统的员工培训与开发的理论体系。本书系统阐述了员工培训与开发的有关理论,研究了技术创新理论、学习理论、职业生涯管理理论及其在培训开发中的应用。每章开篇均有知识结构概览图展现该章的主题内容,使读者能够更直观地把握整章的知识点,明确重点和难点,以便学习有所侧重。

(2) 针对不同岗位类别和管理情境提出相应的员工培训开发方案。本书针对不同岗位类别人员的特点和职业胜任力要求,介绍了相应的培

训开发的内容体系,并针对现代人力资源管理面临的新问题,对特定情境下的员工培训与开发流程、方法、体系等进行了系统阐述,突出了受训对象及其培训内容的匹配性和针对性。

(3) 突出了实践性和可操作性。本书中提供的员工培训与开发的方法和工具,既突出理论模型和业务流程管理,也结合其实施步骤和操作技巧,为读者进行员工培训与开发管理实践提供指导和借鉴。

本书在写作体例及其框架结构上体现了知识创新性和时代感,分别由理论篇、实务篇和应用篇三部分共14章组成。第一至四章为理论篇,系统阐述了职业胜任力、技术创新、学习理论等培训开发框架下有代表性的相关理论;第五至九章为实务篇,主要针对培训需求分析、培训开发体系构建、培训课程方案设计、培训方法与技术、培训成果转化五个方面展开,且分别阐述所运用的方法、步骤及操作;第十至十四章为应用篇,针对管理人员、业务人员等不同对象,国际化、互联网以及知识产权管理等不同情境下的员工培训与开发进行了阐述、分析与综合。本书旨在将理论知识系统性与教学内容针对性相结合,运用案例研究方法拓展知识点,使学生既能系统地掌握人力资源培训与开发的相关理论,又能在管理实践中灵活地运用培训方法和技能解决实际问题,从而激发学生对人力资源管理学习与研究的热情和动力,培养理论知识与实际能力兼备的人力资源管理人才。

本书由胡蓓、陈芳主编,既是胡蓓教授多年来从事培训与开发理论研究和实践的系统性总结,也是胡蓓教授领导的研究团队集体智慧的结晶。胡蓓教授提出了全书编写的指导思想,确定了全书的理论体系、内容结构和编写体例,陈芳负责第五、六章的编写并参与对全书结构和内容的综合修订工作。胡蓓教授的研究生团队成员邱敏、侯宇、赵一丹、盛典韦、张丰羽、姚伟、张以舟、朱丹阳、黄沙等参与了本书有关章节的资料收集和部分编写工作,国家知识产权局协调管理司前司长胡佐超负责第十四章的编写。全书最后由胡蓓教授统稿和审定。

在全书的编写和出版过程中,得到了高等教育出版社的大力支持和帮助,在此表示衷心感谢!本书的编写参考了大量的相关资料,包括有关书籍和文章,旨在借鉴整合继承国内外相关研究之精华。这些资料在参考文献中及各章相应地方尽可能做了列举,如有遗漏请相关作者谅解。书中的不妥之处,请读者指正。

编者

2016年5月

••• 理论篇

••• 003 第一章 职业胜任力与员工培训开发

004 情境实例 A公司的质量控制培训项目

004 第一节 培训开发概述

008 第二节 职业胜任力概述

015 第三节 基于胜任力的培训体系

022 本章实训 能源企业难题

••• 025 第二章 劳动价值与技术创新理论

026 情境实例 沈飞公司的技术创新培训

027 第一节 劳动价值论

038 第二节 认识论

044 第三节 市场自由竞争理论

059 第四节 知识经济与技术创新

068 本章实训 某矿业集团万名职工素质提升工程

••• 071 第三章 培训中的学习理论

072 情境实例 IBM的“魔鬼”训练营

073 第一节 学习的内涵

074 第二节 学习的主要理论

	082	第三节 学习理论的应用与培训效果的提升
	090	本章实训 海尔公司“即时培训”模式
•••	093	第四章 职业生涯管理与员工培训开发
	094	情境实例 联合利华的职业生涯管理
	094	第一节 职业生涯管理概述
	098	第二节 员工职业生涯规划与管理
	106	第三节 组织职业生涯管理
	109	第四节 职业生涯管理与培训开发
	116	本章实训 惠普公司科罗拉分部个人职业生涯培训项目
•••		实务篇
•••	121	第五章 培训需求分析
	122	情境实例 D公司的培训需求调查工作
	123	第一节 培训需求分析概述
	127	第二节 培训需求分析的内容与流程
	137	第三节 培训需求分析的方法与技术
	141	第四节 基于胜任力的培训需求分析
	146	本章实训 GR公司的培训难题
•••	149	第六章 培训开发体系设计
	150	情境实例 别具一格的杜邦培训
	150	第一节 培训开发体系概述
	153	第二节 培训开发计划的编制
	157	第三节 培训开发的制度设计
	179	本章实训 东百集团的培训体系
•••	183	第七章 培训开发课程方案设计
	184	情境实例 西门子的多级培训体系
	186	第一节 培训课程体系设计
	190	第二节 培训课程设计方法与步骤
	195	第三节 外包课程的甄选与使用

- 200 本章实训 为什么听课人数越来越少?
- 203 第八章 培训方法与技术选择
- 204 情境实例 IBM的培训
- 206 第一节 员工培训方法
- 215 第二节 培训技术方法的选择
- 218 第三节 新技术在员工培训中的应用
- 223 本章实训 雀巢公司的电子学习远程网络教育课程
- 227 第九章 培训成果转化与评估
- 228 情境实例 IBM中国公司培训成果转化的方法
- 229 第一节 培训效果及其影响因素
- 235 第二节 培训成果转化与职业胜任力提升
- 245 第三节 培训效果评估
- 266 本章实训 T公司的培训评估体系
- 应用篇
- 271 第十章 管理人员职业胜任力培训与开发
- 272 情境实例 国美1 200名店长的成功之路
- 273 第一节 管理人员的角色与价值
- 280 第二节 管理人员的胜任力结构
- 286 第三节 管理人员职业胜任力培训与开发体系
- 293 本章实训 GP公司管理人员职业胜任力评价与开发
- 297 第十一章 业务人员职业胜任力培训与开发
- 298 情境实例 G公司的培训资源分层分类整合
- 299 第一节 营销人员职业胜任力培训与开发
- 309 第二节 研发人员职业胜任力培训与开发
- 318 第三节 培训师的职业胜任力培训与开发
- 324 本章实训 KL集团营销人员培训体系

- 327 第十二章 国际化背景下员工职业胜任力培训与开发
 - 328 情境实例 中国企业的国际化
 - 328 第一节 国际化趋势下对企业员工思维模式的要求
 - 331 第二节 国际化人才的胜任素质
 - 339 第三节 国际化背景下员工的培训与开发
 - 343 本章实训 华为人力资源培训与国际化战略的契合

- 347 第十三章 互联网环境下员工职业胜任力培训与开发
 - 348 情境实例 京东培训的互联网思维
 - 351 第一节 互联网环境对企业发展的影响
 - 358 第二节 互联网环境下员工工作特点和胜任力要求
 - 360 第三节 互联网环境下员工培训与开发设计
 - 364 本章实训 HZ公司员工培训体系的问题

- 367 第十四章 知识产权管理下员工职业胜任力的培训与开发
 - 368 情境实例 从小米创业之路看企业的知识产权管理职业胜任力
 - 368 第一节 知识产权管理相关概念
 - 371 第二节 知识产权管理下职业员工思维模式的转换培训
 - 373 第三节 知识产权管理对职业胜任力的要求
 - 375 第四节 知识产权管理下的职业员工工作特点
 - 377 第五节 知识产权管理法律思维与原则
 - 381 本章实训 知识产权管理的战略问题

- 383 参考文献

理论篇

