

<<员工培训与开发实务>>

图书基本信息

书名：<<员工培训与开发实务>>

13位ISBN编号：9787302226970

10位ISBN编号：7302226970

出版时间：2011-1

出版时间：清华大学出版社

作者：葛玉辉 编

页数：232

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<员工培训与开发实务>>

前言

科学管理之父弗雷德里克·泰勒（Frederick Taylor）在20世纪初提出了通过对工人进行作业培训来提高劳动生产率的理念。

培训作为企业必不可少的一项管理活动，已走过了一个世纪的旅程，培训的内容也已经由最初的流水线上的机器操作技能扩展到知识工作者的能力开发和组织发展等方面。

培训与开发活动在企业内部日益发挥着人力资源开发的战略功能，在企业外部更是形成了一个知识密集型的产业。

中国改革开放30多年的成就也同样验证了培训与开发对经济发展和社会就业的贡献，而这一切都离不开先进的理念和实用的技术为培训与开发实践者所提供的科学和有效的指导。

但是，在篇幅和作者背景的限制条件下，既要阐述先进的理念，同时又要介绍实用的技术并不是一件容易的事，本书是作者试图突破“无实务理论则空，无理论实务则盲”的两难境地，以理论概述为铺垫，以实务细节为主体来进行编写的。

因此，本书是一本关于企业员工培训与开发理念概述（做正确的事：“为什么做”及“做什么”）和实务细节（正确地做事：“如何做”及“做得如何”）相结合的实用工具手册，旨在为培训与开发实践者提供以“战略契合、结果导向”为主线贯穿全书的员工培训与开发操作指南。

本书具有以下特点。

理论概述通俗易懂 对培训与开发的重要理念采用图表、形象比喻或“业务化语言”来解释，而不是培训与开发的“专业术语”。

例如，用飞行器的两翼说明职业教育与基础教育同等重要的理念；将培训与开发的流程形象地比喻为“预备—瞄准—射击—报靶”的射击流程；培训与开发作为企业的业务活动应该界定“谁是培训与开发产品或服务的客户”、“客户需要什么”、“什么时候需要”、“在哪里需要”、“客户的要求是否得到满足”、“如何衡量”等问题。

操作工具全面实用 对培训与开发流程的每一个环节和步骤都尽可能配有具体的工作图表，对有些工作图表还提供相应的应用范例以供参考。

工作图表主要来源于著名企业的真实培训与开发活动，如“三个层次的培训与开发规划”、“新员工培训五步法”、“员工通用技能培训的三大成效系列”、“结构化的四级领导力开发体系”、“培训与开发的成果区”、“业务战略全景图分析法”、“结果导向的培训与开发效果评估流程”，读者在查阅感兴趣的章节后，能够做到拿来即用、用之有效。

重点难点篇幅突出 在覆盖培训与开发实务整体流程的同时，避免了面面俱到的泛泛而论，对培训与开发的重点如“基于绩效的培训与开发需求分析”，难点如“培训与开发效果评估”不惜浓墨重彩，力求基本理念简明清晰、操作工具精准实用。

值得一提的是，本书作者分别来自于企业和大学，在设计写作大纲时产生过碰撞；在企业实务和理论资料收集和筛选时各展所长；在撰写书稿时相互取长补短、相得益彰，最终目的是希望呈现给读者一本有用、实用和好用的工具性书籍。

当然，对书中存在的不足之处，编者真诚地希望得到读者和同行的批评指正，以期进一步改进。

编者 2010年10月

<<员工培训与开发实务>>

内容概要

本书从员工培训与开发工作实务的主体角度出发，根据企业培训与开发流程的框架，以战略的思维概述相关理念，以大量实用的图表介绍具体操作细节，以精选的案例提供借鉴参考的范例，是一本指导员工培训与开发活动的工具书。

本书共八章，包括培训与开发概述、基于绩效的培训与开发需求分析、基于学习的培训与开发对象分类及对策、培训与开发的方法及技术、三个层次培训与开发规划制定、培训与开发项目的设计、培训与开发的课程设计和实施、结果导向的培训与开发效果评估，从细节上帮助读者从战略契合的出发点做规划，以结果导向的规范来管理员工培训与开发的活动的。

本书适合作为高校经济管理类相关专业的本科生、MBA、研究生教材，也适合企、事业单位培训与开发人员、专业培训师、人力资源咨询人员和一般人力资源管理人员以及各高校相关专业的师生阅读和使用。

<<员工培训与开发实务>>

书籍目录

第一章 培训与开发概述 第一节 培训与开发及相关概念辨析 第二节 培训与开发制度的建立 第三节 培训与开发流程简述 案例学习 西门子的多级培训制度 第二章 基于绩效的培训与开发需求分析 第一节 培训与开发需求分析概述 第二节 培训与开发需求分析技术 第三节 培训与开发需求分析的应用 第四节 培训与开发需求分析报告 案例学习 销售人员培训需求分析报告 第三章 基于学习的培训与开发对象分类及对策 第一节 培训与开发对象分类概述 第二节 培训与开发对象分类方法 第三节 不同对象的培训与开发对策 案例学习 从人才开发看“三星” 第四章 培训与开发的方法及技术 第一节 培训与开发的方法 第二节 企业的分层培训与开发技术 案例学习 某公司新员工培训方案 第五章 三个层次培训与开发规划制定 第一节 培训与开发战略规划制定 第二节 培训与开发年度规划制定 第三节 培训与开发项目规划制定 第四节 培训与开发预算制定 案例学习 某电信有限公司营销中心培训计划 第六章 培训与开发项目的设计 第一节 确定培训与开发的目标 第二节 培训与开发项目的确定 第三节 培训外包 第四节 培训师的选择 案例学习 某金融公司培训项目模板 第七章 培训与开发的课程设计和实施 第一节 培训课程开发流程 第二节 培训课程开发方法 第三节 培训课程相关事项的确定 第四节 设计培训与开发课程目标 第五节 课程阶段性修订 第六节 培训课程实施文案的编制 第七节 课程实施准备注意事项 案例学习 《提升员工职业素养》整体课程设计 第八章 结果导向的培训与开发效果评估 第一节 培训与开发效果评估概述 第二节 培训与开发效果评估技术 第三节 培训与开发项目效果评估应用 第四节 培训与开发项目效果评估报告 案例学习 保健公司（Healthcare Company）销售培训效果评估报告 参考文献

<<员工培训与开发实务>>

章节摘录

第二节 培训与开发制度的建立 一、培训与开发过程中的常见误区 培训作为培养企业文化、提高工作效率和员工满意程度的人力资源管理职能之一，越来越被企业高层重视，很多公司的经营者都在预算中列支了大量的预算，希望人力资源管理部门能够有充分的资金开展培训工作，为公司的经营活动提供充分的支持。

但是，由于我国的培训市场还处于发展时期，很多方面还很不健全和成熟，加上企业本身很少有完善的培训机制，导致企业培训很难达到预期效果，错误的认识和对培训的落后观点，成为了阻碍企业培训发展的误区，具体分析有以下几点。

误区一：忽视团队协作与学习 与国外相比，目前中国市场的培训费用比较低，而且这些钱大都是被培训讲师个人赚了，他们的工资可能比一个CEO的收入还要高。

导致这种现象的主要原因是：大家都把培训的价值体现在一个培训师的身上，而忽视了一次成功的培训应该是由一个团队共同来完成的。

一些培训公司经常是这种状况：请个老师，找间教室，就完成了了一次培训，根本不管有几个章节对客户有用，所以他们对培训讲师的依赖程度很高。

而专业的培训机构给客户的一般先是培训的框架，内容则会根据客户的具体需求和现实情况制定出来，培训师在这里只是作为执行的一个部分，他们注重的是整个培训团队的协作。

误区二：培训缺乏系统性，全盘引进流行课程 没有一个课程适合所有的公司，因为课程是要针对企业的实际情况、人员素质和公司目标而制订的。

同样，引进国外的课程时也不应该照本宣科。

目前国内很多课程都比较陈旧，且主要是一些学术性的课程，企业培训的课程非常缺乏。

就目前国内风行的MBA课程来说，MBA课程在国外主要是用于个人的素质能力、思想方法的提升培训，但企业培训针对的不是个人，而是整个公司，致力于企业团队整体素质的提高。

企业培训系统主要由三个要素构成：培训课程、培训师和培训流程，而最重要的是培训流程。

通过流程把培训课程与培训师进行整合，通过对客户需求的了解、对课程的个性化定制和对课程培训后的效果评估与跟踪，以达到培训的最大效应。

误区三：培训不是救火 国内企业与国外企业的另一显著差别在于：国内培训往往是为了培训而培训，带有一定的突发性和随意性，或者像救火一样，出了问题才想起培训；而国外优秀企业的培训则带有很强的计划与前瞻性，与企业的战略文化相结合。

国外优秀企业是怎样来做培训的呢？

基本上，他们做培训的目的比较鲜明，公司有一定的理念和操作的方法，他们希望通过培训能把这些内容统一下来，使公司的每一个员工都有一个统一的价值方向。

每年他们都会对培训计划有一个比较完整的定义，如今年要对销售整体人员在顾问式销售方面有所改进，对客户的关系方面进行改进……这些内容在年初的培训计划中会清楚地罗列出来。

培训不是救火，不能够等到烧起来了才想起来。

要把培训当成一个长期的企业人力资源管理项目，并根据企业自身特点确定培训的课程和流程。

误区四：培训不是治病 许多中国企业喜欢把培训机构比作医生，实际上，培训机构最合适的角色是球队教练，因为在某种程度上，病人很被动，而队员则有很大的主观能动性，毕竟教练不可能代替队员上场踢球。

高水平的培训专家并不能取代客户的日常管理责任，而是以事实为基础，为企业人员进行深入分析并提出具有说服力的具体建议和培训计划，协助企业人员去实施。

目前，国内企业对于培训重要性的认识越来越高，但在价值的认识上还是存在一些误区。

如国内企业一般都能够理解并会积极配合培训前期的工作，但在看到报价的时候往往会觉得很贵，而这个时候他们不太会接受这个价格。

好的培训是一个团队共同去完成的一整套服务，它包含的内容比较多，因此成本和价格自然会比较高。

在效果评估上，要坚持从不同的层面来检查培训的效果，避开培训的雷区，找到培训的重心（如学员

<<员工培训与开发实务>>

在知识面上有没有增加，在培训后有没有真正把学到的内容运用在工作中，在使用时是不是能很清楚很适当地去使用），这样，企业培训才能少走弯路，获得实际收效。

要解决这些问题，设立完善、合理的公司内部培训制度，是势在必行的第一件事。

二、企业培训与开发制度的建立 （一）企业培训制度 企业培训制度是能够直接影响与作用于培训系统及其活动的各种法律、规章、制度及政策的总和，范围包含培训的法律和政令、培训的具体制度和政策两个方面。

企业培训的具体制度和政策是企业员工培训工作健康发展的根本保证，是企业的发展培训工作时，要求人们共同遵守并管好一定程序实施的规定、规则和规范，为培训活动提供一种制度性框架和依据，促使培训沿着法制化、规范化轨道运行。

通过企业培训制度可以确立企业培训的主体——企业和员工，调动员工参与培训的积极性，同时也使企业的培训活动系统化、规范化、制度化。

<<员工培训与开发实务>>

编辑推荐

《员工培训与开发实务》从员工培训与开发工作实务的主体角度出发，根据企业培训与开发流程的框架，以战略的思维概述相关理念，以大量实用的图表介绍具体操作细节，以精选的案例提供借鉴参考的范例，是一本指导员工培训与开发活动的工具书。

<<员工培训与开发实务>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>