

人力资源经验分享：培训的10种“形态” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/292/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_292070.htm

随着知识经济的蓬勃发展，人力资源价值在企业发展和竞争的格局下越发显现，国内很多企业在经过了漫长的劳动力成本优势后转而寻求人力资源优势。大家慢慢认识到，随着游戏规则的巨大转变，企业在国际国内市场上的竞争不仅仅是实力的较量，更是人才之间的竞争。“人力资源是企业最宝贵的资产”，对员工的培训已不再是“福利”，而是企业保持竞争力的必需品的意识已被企业广为接受。我国的劳动法规定，工资总额的1.5%要用于培训，这就是把培训视为员工福利的一部分的强制性体现。据统计，一个大学毕业生毕业时所学到知识过去可用16年，现在的有效期很难超过4年，也就是说知识的保鲜期越来越短了。美国培训与发展年会有一项统计数据：投资培训的公司，其利润的提升比其他企业的平均值高37%；人均产值比平均值高57%；股票市值的提升比平均值高20%。这些公司对培训的投入通常是一般企业的1.5倍。种种现象表明，对企业来讲，加强知识管理与更新，通过组织员工的培训，确立新型的经营理念 and 价值观，以达到人力资源增值的目的，是最根本的、最有效的竞争法宝。现在，随着企业培训需求的增长，社会上各种培训机构也风起云涌，大有“乱花渐欲迷人眼”之势。本文在综合现在各种培训形式的基础上，抽象概括了培训的10种形态，以供大家参考。

一、进口大片

近年来，培训市场出现了两个显著的特点，一是外资培训机构大举进入中国，二是一些世界知名的管理大师、培训

大师纷纷到中国布道。以AMA为例，1995年AMA就进入了中国市场，并于1995年成立了AMA中国，也称亚太管理培训中心，在短短六年时间里积累了3000余名客户，帮助他们进行人员培训，提供管理经验的指导。除企业内训外，AMA中国还提供100余种不同深度和广度的公开课程，每年的公开课程场次超过100场，内容包含企业财务、行政管理、战略管理、人力资源、信息系统、国际化运作、制造、销售、采购、研发、营销等等几乎管理的所有方面，课程的不同深度适合从CEO到普通管理人员，甚至是刚进入管理岗位的人。AMA中国现在每年还出版10余种管理书籍，目前其管理丛书已出版到第七套。另一世界著名的培训机构智越咨询，号称全球最大的专业培训公司，在全球50个国家设有分支机构。为开拓中国的培训市场，智越咨询以香港为跳板，现已分别在北京、上海、广州和香港设立了办事处，并在上海设立外商独资企业。这些外资培训机构给中国培训市场带来了一种完全不同的清新之风，也带来了培训方式和培训内容的变革，在某种程度上，是中国培训市场的培训者和领航人。另一种“进口大片”的形式是世界级管理大师或者培训大师布道于中国。如前GE公司的首席执行官杰克·韦尔奇、股神沃伦·巴菲特、营销学泰斗菲利普·科特勒等等就曾先后到中国讲学。这些大师的到来，往往在市场上激起巨大的反响，甚至连政府要员、学界精英以及国内的一些杰出企业家都十分热情参与。当然，在市场推广方面，主办方也是不遗余力，听课者少则数百人，多则上千人，每天的听课费用在数千元至上万元不等，称之为“进口大片”一点也不为过。

二、恐怖片

将培训称之为恐怖片，源于一种特殊的培训形式，即魔鬼训

练。魔鬼训练起源于日本，风行于欧美。九十年代末年，此种培训模式由一些台湾合资公司带到国内。在美日魔鬼训练计划中，魔鬼训练是“磨练之路”，需要近乎野蛮、残酷的意志训练；而魔鬼训练又是“现实之路”，传播现实生活或商业活动可以运用的知识。在日本企业界，这种“魔鬼训练已经逐渐发展成为强化自我、克服障碍、重塑人格、培养意志的法宝”。学员通过做各种活动、游戏，克服培训师设置的种种困难，让他们完成各种认为不可能完成的任务。魔鬼训练声称可以帮助企业更好地去建立一支具有统一价值观，协调一致，能打硬仗的队伍，是一种最有效的训练方式。它在我国的引进和推广，曾遭到巨大的争议，力捧者有之，反对者有之，孰是孰非，姑且见仁见智。

三、悬疑片 这种形态体现了培训的两个极端。一类是由于培训组织者或培训讲师对培训定位不清，或培训内容、培训形式、参训人员等环节出现了较为严重的问题。产生的结果是参训人员一头雾水，要么不知道培训讲师讲的是什么，要么根本不知道培训有什么用或者产生严重的抵触情绪。另一个极端则体现了培训组织者和培训师高超的培训技巧。即类似于相声表演中的抖包袱，在培训结束的时候，由培训师点出培训宗旨，大家在回顾整个培训过程以后才恍然动大悟。这种悬疑的维持和发展，使得培训过程充满乐趣，效果也非常明显。但是，这需要培训师高超的培训技巧和精妙的培训设计，非一般人所能为。另外，这种形式往往与培训游戏相结合，受培训主题限制比较明显，一般在团队建设、企业文化等软性培训主题上运用较多。

四、搞笑片 有的培训讲师十分擅长游戏组织或者语言功夫。笔者经常参加一些培训，发现学员都比较欣赏轻松

活泼的培训形式。特别是参加一些团体游戏，能够极大地激发培训学员的学习热情和兴趣。如在培训正式举行前，一些培训师会特别组织参训学员举办一些“破冰活动”，即快速消除学员之间的隔阂，打破坚冰，使学员之间迅速建立起一种合作的关系，热情互动，全身心参与到培训活动中来，取得了良好的效果。在培训过程中，有的培训师十分擅长运用幽默诙谐的语言和肢体动作博取学员一笑，所谓寓教于乐。这表明除了培训的内容以往，培训形式的选择也很重要，特别是选择被学员乐意接受的培训形式。

五、历史片、纪实片

根据市场上约定俗成的一些看法，培训师基本可分为学院派和职业派两类。一般来说，学院派给人的印象是精通各种理论，但培训形式不够灵活。笔者在培训实践中，也确实注意到这两类培训师的特点。关于理论的演绎以及理论与实践的结合，确实颇有讲究。理论的产生和存在是过去的历史，而培训最要解决的是现实的需求。这种重理论演绎、轻培训技巧的培训我们姑且称之为历史片和纪实片。

六、科教片

由于培训内容千差万别，一些培训主题不适合以活动和游戏的方式来演绎，例如企业的财务培训、质量管理培训、生产培训，人力资源管理体系中的薪酬培训、业绩管理培训等，其目的主要是教给学员一些理论和方法，培训讲师也往往是这些方面的专家。此种培训具有很强的实用性和针对性，学员也往往比较专业，如财务人员、人力资源管理人员等，参加培训的目的性非常强，往往是希望通过培训解决工作中出现的一些问题，我们称之为科教片。

七、科幻片

将培训称为科幻片主要源于一些培训组织者和参训学员不切实际的幻想。一些培训组织者鼓吹其培训如何如何有效，可以在短时间内使

企业的销售业绩增长百分之几十或者百分之一百，可以为企业提供解决某个问题最行之有效的方法等等。一些企业和受训人员也抱着一些不切实际的幻想。企业邀请哪位知名讲师为企业举办一次团队建设方面的培训，就希望企业员工从此忠于企业，勤勤恳恳。一些学员参观了成功学或者潜能开发方面的训练，就希望从此迈向成功路，取得金钱或事业上的巨大成功。事实上，培训是一个学习的过程，如果希望得到一个好的结果，关键还在于行动。所谓学而后行，行而后果。

八、动作片 动作片式的培训最具代表性的形式是时下颇为流行的拓展训练。它是利用户外的一些自然环境和道具所设计的培训项目，让学员通过历险、合作、失败、成功的一些经历，领悟和发现真理，从而进一步认识自己、认识团队。通过引发联想的方式对我们的工作、学习和生活有所助益。拓展训练以体能活动为导引，以心理挑战为重点，以人格完善为目的，基本在户外进行，主要包括场地、野外和水上三个部分。场地训练包括在专门的训练场上，利用各种设施，展开攀登、跳跃、速降等活动；野外训练包括远足宿营、野外定向、登山攀岩、户外生存技能等课程。水上项目主要是扎筏、漂流、跳水等课程。目前，拓展训练方兴未艾，许多拓展公司也应运而生。然而，值得注意的是，拓展训练不同于纯粹的户外活动或者郊游，它需要培训讲师做适当的引导，活动的设计也要与受训人员和培训的目的相结合。

九、网络直播 随着网络技术的发展和计算机的普及，近年来出现了一种崭新的培训方式，即网络培训。和其他面对面的培训方式不同，网络培训适用于任何可直接连接到网络环境的用户。培训内容一旦制作完成，就可以传送到英特网或者企业内

部网的任何终端。网络培训具有方便、即时、节省时间和节约费用的特点，用户可以自由选择培训的内容和进度。只要条件许可，我们可以随时随地上网，受训人员不需任何差旅费就可以进入培训课程不但大大降低了培训费用，而且提高了培训效率。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com