

人力资源师考试第三章培训与开发 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/459/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_BA\\_E5\\_8A\\_9B\\_E8\\_B5\\_84\\_E6\\_c37\\_459405.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/459/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_459405.htm)

1、培训基本内容：制定企业员工培训制度的依据；实施企业员工培训的目的或宗旨；企业员工培训制度实施办法；企业培训制度的核准与施行；企业培训制度的解释与修订

2、具体培训制度：（一）培训服务制度（首要制度）|内容：制度条款和协约条款；（二）入职培训“先培训、后上岗”、“先培训、后任职”；（三）培训激励制度；个人、部门、企业；（四）培训考核评估制度：评估是培训发展的中心环节，评估必须100%进行，而且要标准一致过程开放、公平。（五）培训奖惩制度：奖惩是培训管理制度顺利实现的关键，奖惩标准应统一明确。（六）风险管理制度：坚持“利益获得原则”，谁投资，谁受益；并严格地区分一般培训和特殊培训；制度解释；培训是一种生产性投资

3、企业培训制度：指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、制度及政策的综合。培训的主体为企业和员工

4、岗位培训：原则（结合职业、按需施教）；本质（提高从业人员总体素质）

5、岗位培训制度：地位（培训制度最基本和最重要的部分）；内容（培训立法及政策各环节的规范化）；核心（培训、考核、使用、待遇一体化的配套措施的实行）

6、培训规划工作程序：（一）分析和评估企业发展目标；（二）明确培训理念、确定员工发展区域；（三）明确员工发展规划的主要项目（1.完善教育培训的方针、规章制度和执行情况体系.2制定明确的员工培养理念和培养目的.3.明确员工培养活动的基

基础和任务分担.4.完善员工培养与人力资源管理各项职能的配套措施.5.设计有效的员工培养、培训体系与人才开发系统.6.建立运行良好的员工培训与开发机制.7实施规范化、制度化的员工培训活动。 ) ; ( 四 ) 制定员工发展规划 ( 1.进行人员培训需求分析。人员培训需求是制定人员培养、发展计划最重要的依据。2.设计人员培养方案和发展计划。在培训需求分析的基础上进行培训方案的设计工作。明确培养目标、培养内容、培养形式和方法、培养经费预算等主要培训参数。3.行动方案的设计与开发。制定具体的可执行的行动方案。4.对人才培养与发展活动的实施与管理。整个培训过程的实质性阶段。5.对人才培养情况进行评估。依据培训目标,对培养对象、培养计划和培养活动本身做一个价值判断。 ) 7、员工培养发展的层次和内容：三个层次（整体发展规划、培训管理计划、 ) 部门培训计划 ) ; 三个时期（长期发展规划：其价值在于明确培训的方向性、目标与现实的差距和资源的配置，此三项是影响培训效果的关键性因素；中期培训规划：短期（特定项目）规划：最重要的考虑因素为：可操作性和效果 ) 8、绩效分析法的工作程序：通过绩效考评明确绩效的现状；根据工作说明书分析绩效标准或理想绩效；确认理想差距与实际绩效的差距；确认绩效差距的成因及绩效差距的重要性；确认培训需求和培训对象；拟订培训计划 9、任务与能力分析方法的工作程序：根据任务分析获取相关信息：任务/技能/最低绩效标准；对工作任务进行分解和分析；确定培训需求和培训对象 10、组织发展需要分析法的工作程序：确认培训标准；确认培训可以解决的问题；确认培训资源；确定培训需求和培训对象。 11、确定培训对象的原

则：总原则（当其需、当其时、当其位、当其愿）；基本原则（在最需要的时候选最需要培训的人进行培训；针对具体的岗位或职位及其在组织运营中的重要程度选员；充分体现员工个人发展愿望与组织需要的结合。）

12、技术差距可以通过培训解决；实施差距不能通过培训解决

13、培训需求分析的工作程序：（一）准备工作（建立员工背景档案：同各部门人员保持密切联系；向主管领导反映情况；准备培训需求调查）；（二）培训需求调查计划（行动计划、目标、方法、内容）；（三）实施调查计划（提出培训需求动意或愿望；调查、申报、汇总需求动意；分析培训需求动意；确认培训需求）；（四）分析与输出培训需求结果

14、培训需求分析的作用：确认差距；前瞻性分析；保证人力资源开发系统的有效性；提供多种解决问题的方法；分析培训的价值及成本；获取内部与外部的多方支持；

15、培训需求分析的内容：层次分析（组织、工作岗位、员工个人）、对象（新员工、在职员工）、阶段（目前、未来）

16、提出优选培训方法的要求：1、针对具体的工作任务；2、与培训目的、课程目标相适应；3、与受训者群体特征相适应（分析受训者群体特征参数：（1）学员构成：职务特征、技术心理成熟度、学员个性特征；（2）工作可离度（3）工作压力：压力大-----积极性高；反之，低）；4、与企业文化相适应

5、培训的资源与可能性

17、征询建议书的内容：企业所寻求的服务种类；所需参考资料的类型与数量；接受培训的人员数量；项目资金；评价满意度；服务水平标准和流程；预期完成项目的时间；接受建议的最后时间。

18、选择培训机构应考虑的因素：培训内容；接受课程培训的学员；企业自身

特点 19、设置培训课程的基本环节：课程定位；确定目标；注重策略；选择模式；进行评价。 20、培训课程设置的具体操作过程：前期准备工作；设定课程目标；信息和资料的收集；课程模块设计；课程学习与试验；信息反馈与课程修订。 21、培训课程设计的基本原则：课程目标；课程内容；教材；课程模式；课程策略；课程评价；组织；时间；空间；学员；执行者。 22、培训中使用的印刷材料有：工作任务表；岗位指南；学员手册；培训者指南；测验试卷、培训评估。 23、外聘师资：优点（选择范围大，可获取高质量的培训教师资源；可带来许多全新的理念；对培训对象具有较大的吸引力；可提高培训档次，引起企业各方面的重视；容易营造气氛，从而促进培训效果。）、缺点（企业与其之间缺乏了解，加大了培训风险；外部教师对企业以及培训对象缺乏了解，可能使培训适用性降低；学校教师可能会由于缺乏实际工作经验，导致培训只就纸上谈兵；外部聘请教师成本较高。） 24、内部开发：优点（对各方面比较了解，使培训更具有针对性，有利于提高培训效果；与培训对象相互熟识，能保证培训中交流的顺畅；培训相对易于控制；内部开发教师资源成本低。）、缺点（内部人员不易于在培训对象中树立威望，可能影响培训对象在培训中的参与态度；内部选择范围较小，不易开发出高质量的教师队伍；内部教师看待问题受环境决定，不易上升到新的高度。） 25、培训评估的步骤：进行需求分析；如果可能，要建立基本的数据库；选择评估方法；决定评估策略；最后确定评估项目所要达到的目标；估算开发和实施培训项目的成本/收益；设计评估手段和工具；在适当的阶段收集评估数据；对数据进行分析和解释

（有三类分析方法尤其适用，即趋中趋势分析、离中趋势分析、相关趋势分析）；根据评估分析结果调整培训项目；计算投资回报率；对培训项目的结果进行沟通（有四种人必须得到评估结果：培训开发人员、管理层、学员、学员的直接经理） 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](http://www.100test.com)