

高级人力资源师复习汇总 - 第四章培训与开发 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/491/2021_2022__E9_AB_98_E7_BA_A7_E4_BA_BA_E5_c67_491985.htm

第一节 企业培训系统设计

1、培训的学习理论

条件反射理论：也称经典性条件反射理论，俄国生理学家巴甫洛夫提出，学习在两种刺激之间建立联系的过程。

强化理论：也称操作性条件反射理论，由著名行为主义代表人物斯金纳创立并发展，它认为学习是在反应与奖赏（或惩罚）之间建立联系的过程。

社会学习理论：班杜拉认为，学习不一定是联结的结果，个体可以通过观察、模仿别人的行为进行学习。70年代“行为塑造技术”就是以此为理论基础的。克瓦特指出，社会学习理论与其他学习理论的最大区别是，它首先改变的是人的行为，通过行为的改变而导致态度的改变，传统的学习理论恰恰相反，他们首先改变的是人的态度，通过态度的变化促进行为的改变。

目标设定理论：源于美国管理心理学家德鲁克创立的目标管理法。目标的特征：目标要具体；员工应参与目标的设置；目标完成过程中应有反馈；员工之间要为实现目标而相互竞争；目标要有一定的难度同时也必须是可接受的。

培训迁移及其测定：指个体在工作实践中对培训中所学的知识和技能的应用程度。培训迁移的研究不仅要关注学员在训练中是否掌握了学习内容，更要关注如何将习得行为更好地应用于实际，且在一段时间后保持下来。一般认为，培训设计、受训者特征和工作环境是影响培训迁移的三个最主要因素。自我效能低的学员即使掌握了培训中所教的知识和技能，也不能有效地应用他们；成就动机也会影响受训者的培训迁移效

果。支持性组织气氛是影响培训迁移的主要因素之一，其中又以领导反馈、同事支持、时间支持为主要的影响因素。

2、培训的基本过程：包括培训需求分析、课程设计、培训实施过程，最后对培训的效果进行评估。

3、对组织人力资源现状的评价与分析

- 1) 考察组织目前的人力资源现状及未来所要求的人力资源供应。
- 2) 考察组织能够获得的人力资源供应及其对人力资源的培训与发展需求。
- 3) 评价与分析组织人力资源现状的常用指标。

第二节 指导培训实施

1、设计培训教育发展系统

- 1) 明确教育培训系统的设计思路 战略导向：员工培训的总体方向；对各种变动因素的评估；培训的基本方法；临时性灵活措施的安排；对培训效果进行评估，必要时对培训方案进行修改。 政策保证：企业应有自上而下的明确的培训政策。 组织支持：组织支持贯穿于培训的全过程，获得组织支持是保证培训活动取得成功的关键。
- 2) 企业教育培训系统的构成
- 3) 企业教育培训指导系统

2、指导执行人力资源开发计划

- 1) 确定培训者角色及其职能 培训文化淡薄阶段，培训工作者承担实施者职能；培训文化发展阶段，培训工作者既是企业战略促进者又是培训实施者；培训文化成熟阶段，培训工作者承担战略促进者职能。
- 2) 建设高效的培训组织 根据企业需要的职能进行组织结构设计是其根本原则。
- 3) 选择合适的培训模式 三种培训模式的比较
- 4) 建立动态的信息系统：外部培训信息和内部培训信息。

3、保证实施规划所具备的资源 包括人、财、物、时间和信息等。

第三节 培训评估

1、培训方案设计的要素 对照组：对照组学员与实验组学员具有相同特点，但并不参加将要评估的人力资源开发培训项目。 评估手段的时间选择：事前测试：1)

当事前测试影响学员的业绩表现时，就应该避免进行事前测试；2) 当事前测试没有什么意义时，要避免使用；3) 事前测试与事后测试的内容要一致或大体相同，所设定的分数要有一个共同的基础，以便对比；4) 事前测试与事后测试应该在同样的或类似的条件下进行。在项目实施过程中的评测：可以衡量培训目标的进展情况，也可以获得有关部门的反馈信息，以便做出适当的调整。多重测评：了解培训项目前后某些趋势的变化情况，对做出预测或比较非常重要。培训结束后跟踪活动的时间选择：1) 可以收集到二级评估数据，以便确定学员对培训项目所传授的知识或技能的掌握情况；2) 对三级评估数据的跟踪可以确定知识和技能在实际工作中的应用情况；3) 对四级评估数据的跟踪所需要的时间间隔往往要比实施二级跟踪所需要的时间间隔长（三到六个月）。影响有效性的因素：时间或历史；测试的影响；选择；流失率。

2、常见的培训评估方案 关注：培训产生了何种客观的影响；确立培训活动与影响之间的因果关系；确立培训的作用机制；确认项目产出与其最终效果之间的作用机制。常见的评估方案有：实验设计、准实验设计、非实验设计。非实验设计：无参照组（包括单组别前测后测设计和简单时间序列设计）准实验设计：有非随机产生的参照组（包括前测 - 后测对照组设计、时间序列设计对照组设计、单一后测对照组设计）实验设计：有随机产生的参照组（包括前测 - 后测控制组设计、索罗门四小组设计、单一后测控制组设计、要素评估设计）。

第四节 职业生涯管理 1、职业生涯：又称职业发展，是一个人从首次参加工作开始的一生中所有的工作活动与工作经历，按编年的顺序串接组成的整个过程。职业生

涯管理：将个人职业需求与组织目标和组织需要相联系而作出的有计划的努力。1) 职业生涯发展理论 萨柏的职业生涯发展理论：成长阶段（出生 - 14岁）；探索阶段（15 - 24岁）；确立阶段（25 - 44岁）；维持阶段（45 - 65岁）；职业衰退阶段（65岁以后）。戴尔通和汤普生的理论：将职业生涯划分四个阶段，即第一阶段到第四阶段。施恩的理论：把职业生涯发展划分为九个阶段。职业选择理论 帕森斯的人职匹配理论：了解自己；了解成功所需的条件；将上述两条件匹配。霍兰德的人职互择理论：将人划分6种类型，即现实型、研究型、艺术型、社会型、管理型和常规型。该理论实质在于劳动者与职业互相适应。弗罗姆的择业动机理论：择业动机 = 职业效价 × 职业获得概率 施恩的职业锚理论：职业锚指一个人不得不做出职业选择时，无论如何都不会放弃的、职业中至关重要的东西或价值观，即个人稳定的职业贡献区和成长区。职业锚可分为：技术型、管理型、创造型、自主与独立型、安全型。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