

2010年中级经济师人力资源专业与实务备考辅导人力资源管理(22)经济师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/646/2021\\_2022\\_2010\\_E5\\_B9\\_B4\\_E4\\_B8\\_AD\\_c49\\_646666.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022_2010_E5_B9_B4_E4_B8_AD_c49_646666.htm) 培训与开发决策分析 节名 知识点 重点 小计 XYZK培训与开发决策分析 411200内容详解：一、组织进行培训与开发的决策分析 Z1 在决定是否进行某项培训与开发活动时，组织需要考虑以下三个方面的因素：培训与开发的支出C；员工参加培训与开发将会给组织带来的收益B；组织支付给员工的加薪S，因为员工通过培训与开发获得了提升。只有 $B-S > C$ ，培训与开发都会提高组织的收益。如果 $B > C$ ，即组织进行培训开发的收益大于支出，那么就需要注意两种极端的情况：一是 $S=0$ ，那么， $B-S$ 就自然大于C，组织自然会乐于支付培训与开发的费用。然而，员工由于没有获得工资方面的收益，除非有精神方面的收益，否则，员工就没有参与培训与开发的积极性，也不愿意支付任何培训与开发的费用。二是 $S=B$ ，那么，组织将不愿意支付培训与开发的费用，但是员工获得了收益，因此，员工会愿意支付部分或全部费用。一般的培训与开发活动多处于这两种极端情况的中间状态： $S$ 是正的，但少于 $B$ ，即组织从培训开发中得到的收益大于支付给受训员工的加薪。在 $B > C$ 的情况下，组织就愿意对员工进行培训与开发进行投资，员工也愿意支付相关费用。组织和员工个体各支付多少费用较为合适，会因企业实际、培训与开发目的等方面的不同而不同。影响培训与开发利润的因素包括：受训员工可能的服务年数、受训员工技能可能提高的程度、受训员工的努力

程度和对组织的忠诚度等。二、培训与开发决策的制定

(2004年单选) Y1 决策的误区，表面在以下三个方面。首先，由于对人力资源投资的回报比其他类型的投资回报更难量化，从而更容易遭到管理层的反对。其次，由于培训与开发效果评估的滞后性等因素，管理层更愿意投资到那些容易衡量或反馈时间短的培训与开发课程，而不愿意做那些难于衡量或反馈周期长的培训与开发投资。最后，在一定程度上，视培训开发为一种开支或一种员工福利，而不是一项投资。培训与开发的预算经常落后于经营战略计划。在经济效益好的时期，可能无区别地给培训开发拨预算，而当效益不好时，组织首先砍掉就是培训与开发的预算。相关链接：2010年中级经济师人力资源专业与实务备考辅导人力资源管理(21)2010年中级经济师人力资源专业与实务备考辅导人力资源管理(23) 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)