

人力资源管理师四级专业技能教材第三章考点汇总

第三章 培训与开发

1. 培训的特性

- (1) 培训是企业的助推剂；
- (2) 培训功能的有限性；
- (3) 培训的综合性；
- (4) 培训的互动性；
- (5) 培训效果的隐藏性。

2. 企业培训的方式

- (1) 在岗培训类型：岗位辅导、岗位轮换、小组学习、企业教练、自助培训
- (2) 脱产培训类型：抛锚式培训、课堂讲授法、网上培训法、情境化培训法、实战模拟法。
- (3) 综合培训类型：案例分析法、演示法、测试法、假象构成法、交流法、头脑风暴法、角色扮演法、演练法。特点：综合性较强、可灵活运用，对场地和资源的要求不会很高。

3. 培训计划设计的要求

- (1) 系统性——从目标设立到评估标准制定都应保持统一性和一致性。
- (2) 标准化——设计过程确立并执行正式的培训规则和规范。
- (3) 有效性——可靠性；针对性；相关性；高效性。
- (4) 普遍性——培训计划应适应不同的工作任务，适应不同的对象，适应不同的培训需要。

4. 培训需求产生的原因

- (1) 战略变化，公司要有效地实现其战略，必须要有足够的具备相关知识和技能的人才。而原有人才可能不能完全适应新的工作环境需要，所以培训需求就产生了。
- (2) 工作变化，由于公司引进新技术等等，导致原来的工作方法和操作方法有较大改变，必须对相应人员进行培训。
- (3) 人员变化，公司内外部人员流动，导致培训需求的产生和变化。
- (4) 绩效低下，个人和部门工作绩效低下，使组织绩效目标得不到很好的实现。为防止此类现象发生，必须进行相关培训。

5. 采集与分析培训需求信息的方法

- (1) 观察法；
- (2) 问卷法；
- (3) 咨询法；
- (4) 访谈法；
- (5) 团队讨论法；



- (6) 测试法;
- (7) 评价中心法;
- (8) 书面资料研究法。

6. 员工培训的分类

- (1) 根据培训与工作关系分为岗前培训、在岗培训、脱产培训;
- (2) 根据培训目的分为过渡性教育培训、知识更新培训或转岗培训、提高业务能力培训、专业人才培养、人员晋升培训;
- (3) 根据培训对象在公司中的地位分为高层管理人员培训、基层管理人员培训、专业技术人员培训、一般员工培训;
- (4) 根据培训地点分为企业内培训、企业外培训、在岗培训;
- (5) 根据培训范围分为全员培训、单项培训;

7. 岗前培训的特点:

- (1) 基础性培训, 岗前培训的目的是使任职者具备一名合格员工的基本条件。
- (2) 适应性培训, 了解新企业的概况、规章制度, 熟悉企业的产品和技术开发的管理制度。
- (3) 非个性化培训, 根据每一个员工的具体需要进行培训, 是在岗培训的基本任务。

8. 教室布置方法

- (1) 传统布置法, 从空间利用的角度, 从讲授的角度看, 都是最好的。
- (2) 臂章形布置法, 具备传统布置的优点, 又便于学生交流。
- (3) 环形布置法, 便于学生之间、学生与教师之间的交流, 适用于应用研讨法或案例分析法教学; 不适合讲授法。
- (4) 圆桌会议和圆桌分组布置法, 优势: 比较适合大型的团队培训; 有利于培养团队意识, 可以在桌与桌之间沟通, 不离开位置就能组成新的小组; 培训师可以在各桌之间巡视, 并加入任何一组。不足: 学员不容易看到培训师, 看投影时得都转动一个角度; 鼓励了私下谈话, 削弱了演讲效果。
- (5) U 形布置法, 适合模拟练习法, U 型里面的空间可以作为模拟者的演练区域。
- (6) V 形布置法, 优势: 所有学员都可以比较容易地看到黑板、投影, 培训师可以从过道走向任何一个学生进行交流。缺陷: 不便于学员相互看见对方, 沟通不如 U 形布置。

