



第九章 培训与开发



本章主要考点

【考点】培训与开发的目的

【考点】培训与开发的类型

【考点】培训与开发的方法

【考点】培训与开发的需求分析

【考点】培训与开发计划的制订

【考点】培训与开发的实施

【考点】培训与开发的效果评估

【考点】培训与开发的监督和改进



【考点】培训与开发的目的

【经典题·多选】组织实施培训与开发的目的包括（ ）。

- A. 帮助员工胜任本职工作
- B. 提高组织或个人的绩效
- C. 提高组织竞争力
- D. 增强员工对组织的认同感和归属感
- E. 增强组织或个人的适应能力



【考点】培训与开发的目的

【答案】ABDE

【解析】本题考查培训与开发的目的。组织实施培训与开发主要有以下几个目的：（1）帮助员工胜任本职工作。（2）提高组织或个人的绩效。（3）增强组织或个人的适应能力。（4）增强员工对组织的认同感和归属感。



【考点】培训与开发的类型

【经典题·单选】向员工介绍企业理念、企业文化的讲座和研讨会属于（ ）。

- A. 基础知识教育
- B. 价值观及企业文化塑造
- C. 操作技能培训与开发
- D. 专业知识培训

【答案】B

【解析】向员工介绍企业理念、企业文化的讲座和研讨会等属于价值观及企业文化塑造。故此题正确答案为B。



【考点】培训与开发的类型

【经典题·单选】下列选项中，关于组织内的在岗培训与开发的说法，错误的是（ ）。

- A. 它指受训员工在不离开工作岗位的情况下接受训练
- B. 它使受训员工以目前担任的工作为载体来接受训练
- C. 它的优点是具有现实性
- D. 它的缺点是受训员工所学知识和技能向工作情境迁移会存在困难



【考点】培训与开发的类型

【答案】D

【解析】组织内的在岗培训与开发的特点是受训员工不离开工作岗位，或以目前担任的工作为载体来接受训练。其优点是具有现实性和即时性；其缺点是学习的效率会受到指导和训练的质量、受训环境的影响，有时受训员工较难快速地掌握所要求的基本技能。



【考点】培训与开发的类型

【经典题·单选】下列选项中，有关在职培训与开发的说法，错误的是（ ）。

- A. 它是指员工在工作场所和完成任务过程中接受的培训与开发
- B. 它的持续时间通常比职前培训与开发短
- C. 它是职前培训与开发的继续和发展
- D. 它常常会贯穿于员工职业发展的全过程

【答案】B

【解析】在职培训与开发是职前培训与开发的继续和发展，持续时间要比职前培训与开发长。



【考点】培训与开发的类型

【经典题·多选】关于外部培训与开发优点的说法，正确的有（ ）。

- A. 外部培训与开发可以拓展员工的视野
- B. 外部培训与开发有利于开发管理人员的领导技能
- C. 外部培训与开发可以让员工了解其他公司生产经营的情况
- D. 外部培训与开发能够让员工学习和拓展专门知识同时进行
- E. 外部培训与开发可以使理论与实践即时结合



【考点】培训与开发的类型

【答案】ABC

【解析】内部培训与开发能够让员工学习和拓展专门知识同时进行，选项D错误。外部培训开发的缺点是从理论学习到实践的迁移较为困难，选项E错误。故此题正确答案为ABC。



【考点】培训与开发的方法

【经典题·单选】开设专题讲座属于培训与开发方法中的（ ）。

- A. 操作示范法
- B. 讲授法
- C. 角色扮演法
- D. 案例研讨法

【答案】B

【解析】本题考查培训与开发的方法。讲授法是传统的培训与开发方法，适用于向全体学员介绍或传授某一个专门领域的内容。在培训与开发中经常开设的专题讲座就属于讲授法。



【考点】培训与开发的方法

【经典题·单选】下列选项中，关于培训与开发方法中的管理游戏法的说法，错误的是（ ）。

- A. 管理游戏法的实施费用较低
- B. 管理游戏法是一种较先进的高级管理意识与能力训练的方法
- C. 管理游戏法比案例研讨法具有更加生动、更加具体的特征
- D. 管理游戏法能够使学员在决策过程中面临诸多模拟现实的管理矛盾



【考点】培训与开发的方法

【答案】A

【解析】管理游戏法的适用对象是企业中较高层次的管理者，是当前一种较先进的高级管理意识与能力训练的方法。管理游戏法模仿游戏的设计，使学员在决策过程中面临诸多的实际管理矛盾。与案例研讨法相比较，管理游戏法具有更加生动、更加具体的特征。但由于管理游戏法对游戏设计、胜负评判等都有相当的难度要求，实施费用昂贵，应用上有待进一步研究推广。



【考点】培训与开发的方法

【举一反三·单选】模仿游戏的设计，使学员在决策过程中面临诸多的实际管理矛盾。这种群体培训与开发的方法是（ ）。

- A. 角色扮演法
- B. 案例研讨法
- C. 管理游戏法
- D. 视听法

【答案】C

【解析】本题考查管理游戏法。管理游戏法模仿游戏的设计，使学员在决策过程中面临诸多的实际管理矛盾。



【考点】培训与开发的方法

【经典题·多选】下列选项中，关于培训与开发方法中的讨论法的说法，正确的有（ ）。

- A. 讨论法是对某一专题进行深入讨论的培训与开发方法
- B. 讨论法的目的是解决复杂的问题
- C. 讨论法不需要讨论主持人
- D. 讨论法比较适宜于管理人员的培训与开发
- E. 讨论法可以用于解决有一定难度的管理问题



【考点】培训与开发的方法

【答案】ABDE

【解析】讨论法是对某一专题进行深入探讨的培训与开发方法，其目的是解决复杂的问题，或通过讨论的形式使众多受训人员就某个主题进行沟通，以求达成共识。讨论法通常由一名或数名指导训练的人员担任讨论会主持人。讨论法比较适宜于管理层人员的培训与开发，或用于解决有一定难度的管理问题。



【考点】培训与开发的方法

【举一反三·单选】在群体培训与开发中，案例研讨法与讨论法的主要区别在于，案例研讨法（ ）。

- A. 比较适宜于管理人员的培训与开发
- B. 需要一名或数名指导训练的人员担任主持人
- C. 采用集体讨论方式进行
- D. 不仅仅是为了解决问题，而是侧重于提高受训人员分析判断及解决问题的能力



【考点】培训与开发的方法

【答案】D

【解析】案例研讨法也是一种用集体讨论方式进行培训与开发的方法，与讨论法不相同的是研讨并不仅仅是为了解决问题，而是侧重于提高受训人员分析判断及解决问题的能力。



【考点】培训与开发的方法

【举一反三·单选】下列选项中，关于培训与开发方法中案例研讨法的说法，错误的是（ ）。

- A. 一种用集体讨论方式进行培训与开发的方法
- B. 其实施需要遵循基本的步骤，以提高效果
- C. 与讨论法的相同点是都通过集思广益解决问题
- D. 在提高受训者的分析判断能力方面比讨论法的效果要差

【答案】D

【解析】案例研讨法是一种用集体讨论方式进行培训与开发的方法，与讨论法不相同的是，研讨并不仅仅是为了解决问题，而是侧重于提高受训人员分析判断及解决问题的能力。



【考点】培训与开发的需求分析

【经典题·单选】按照培训管理的国际标准ISO100015，完整的培训与开发程序包含四个步骤，排序正确的是（ ）。

①培训与开发的需求分析 ②计划制订 ③效果评估 ④实施

A. ①③②④

B. ③①②④

C. ①②④③

D. ①④②③

【答案】C

【解析】本题考查培训与开发程序。按照培训管理的国际标准ISO100015，完整的培训与开发程序包含四个步骤：培训与开发的需求分析、计划制订、实施和效果评估。



【考点】培训与开发的需求分析

【经典题·多选】下列选项中，关于培训与开发需求分析的说法，正确的有（ ）。

- A. 确定培训与开发目标的前提
- B. 制订培训与开发计划的前提
- C. 进行培训与开发效果评估的基础
- D. 需求分析方法中不包括面谈法
- E. 培训与开发的首要环节



【考点】培训与开发的需求分析

【答案】ABCE

【解析】培训与开发的第一步是要进行培训与开发的需求分析。它既是确定培训与开发目标、制订培训与开发计划的前提，又是进行培训与开发效果评估的基础，因而成为培训与开发活动的首要环节。培训与开发需求分析的基本方法有面谈法、申报法、问卷法、任务分析法、绩效分析法、查阅工作说明书等。



【考点】培训与开发的需求分析

【经典题·单选】培训与开发的需求分析主要包括三个方面，其中的（ ）旨在明确组织中哪些方面需要培训与开发。

- A. 组织分析
- B. 工作任务分析
- C. 结构分析
- D. 人员分析

【答案】A

【解析】本题考查培训与开发的需求分析。通常，培训与开发的需求分析主要包括三个方面，即组织分析、工作任务分析和人员分析。其中，组织分析旨在明确组织中哪些方面需要培训与开发。



【考点】培训与开发的需求分析

【举一反三·单选】下列不是培训与开发的组织分析因素的是（ ）。

- A. 公司战略
- B. 工作绩效评估
- C. 可获得的培训资源
- D. 组织支持

【答案】B

【解析】本题考查培训与发展的需求分析。工作绩效评估分析属于人员分析。



【考点】培训与开发的需求分析

【举一反三·单选】在培训与开发需求分析中，对可获得的培训资源所做的分析属于（ ）。

- A. 组织分析
- B. 工作任务分析
- C. 人员分析
- D. 工作绩效评估分析

【答案】A

【解析】培训与开发需求分析中的组织分析主要包括公司战略、可获得的培训资源和组织支持三个方面。企业文化、组织目标、组织整体人力资源状况也是组织分析的重要内容。



【考点】培训与开发的需求分析

【经典题·多选】以下属于培训与开发需求分析的方法的有（ ）。

- A. 查阅工作说明书
- B. 观察法
- C. 绩效分析法
- D. 面谈法
- E. 申报法

【答案】ACDE

【解析】培训与开发需求分析的基本方法有下列几种：

- ①申报法；②问卷调查法；③面谈法；④任务分析法；
- ⑤绩效分析法；⑥查阅工作说明书。



【考点】培训与开发的需求分析

【经典题·多选】培训需求分析中的人员分析包括（ ）。

- A. 工作绩效评估分析
- B. 工作任务分析
- C. 人员技能、能力和综合素质分析
- D. 培训需求调查分析
- E. 可获得的培训资源分析

【答案】ACD

【解析】人员分析主要包括3个方面，即工作绩效评估分析，人员技能、能力和综合素质分析，培训与开发调查分析。



【考点】培训与开发的需求分析

【举一反三·单选】在培训与开发需求分析中，工作绩效评估分析属于（ ）。

- A. 组织分析
- B. 工作任务分析
- C. 人员分析
- D. 人员综合素质分析

【答案】C

【解析】通常培训与开发需求分析主要包括三个方面，即组织分析、工作任务分析和人员分析。其中，人员分析主要包括以下三个方面：①工作绩效评估分析；②人员技能、能力和综合素质分析；③培训与开发调查分析。



【考点】培训与开发的需求分析

【经典题·单选】在进行培训与开发需求分析时，工作任务分析的目的在于（ ）。

- A. 考查员工的技能是否达到工作的要求
- B. 确定培训与开发应该包括哪些内容
- C. 确定谁需要或应该接受培训与开发
- D. 确定员工应该接受何种形式的培训与开发

【答案】B

【解析】培训与开发需求分析中工作任务分析旨在确定培训与开发应该包括哪些内容。这类分析将明确说明每项工作职责的任务要求、能力要求和对人员的素质要求。



【考点】培训与开发计划的制订

【经典题·单选】培训与开发计划的签发人是（ ）。

- A. 培训与开发整体计划的执行人
- B. 培训与开发整体计划的实施人
- C. 培训与开发整体计划的审批人
- D. 培训与开发具体项目的责任人

【答案】C

【解析】培训与开发计划的签发人是培训与开发整体计划的审批人。



【考点】培训与开发的实施

【经典题·单选】关于培训与开发实施的说法，错误的是（ ）。

- A. 它是培训与开发计划的具体化
- B. 包括选定培训与开发的时间和地点
- C. 教师是培训与开发的主要控制人员
- D. 包括培训与开发的控制



【考点】培训与开发的实施

【答案】C

【解析】本题考查培训与开发的实施。培训与开发的实施包括：选定时间和地点、准备用具及有关资料、选择教师、培训与开发的控制。培训与开发教师是受训队伍的领队与教练，职能是执行培训与开发计划、传递信息，而不是控制人员，选项C错误。



【考点】培训与开发的实施

【经典题·多选】下列选项中，关于培训与开发教师的说法，正确的有（ ）。

- A. 他们是受训队伍的领队与教练
- B. 他们负责执行培训与开发计划，传递信息
- C. 他们是培训与开发的实际控制人
- D. 企业的部门经理可以作为兼职教师
- E. 大公司中的培训与开发教师一般是专职与兼职相结合



【考点】培训与开发的实施

【答案】ABDE

【解析】培训与开发教师是受训队伍的领队与教练，职能是执行培训与开发计划、传递信息，而不是控制人员。大公司的培训与开发教师一般是专职与兼职相结合，除了少量专职教师外大部分可由企业各部门经理或富有经验的管理人员兼任。



【考点】培训与开发的效果评估

【经典题·多选】关于培训与开发的说法，正确的是（ ）。

- A. 培训与开发的首要环节是需求分析
- B. 培训与开发的实施是培训与开发体系中最难实现的一个环节
- C. 需求分析主要包括组织分析、工作任务分析和人员分析
- D. 需求分析是进行培训与开发效果评估的基础
- E. 在实际工作中，进行培训与开发的投资收益评估十分困难



【考点】培训与开发的效果评估

【答案】ACDE

【解析】本题考查培训与开发的效果评估。由于培训与开发效果的滞后性，以及员工个体的差异性，要客观、科学地评估培训与开发的效果相当困难，因此，效果评估是培训与开发体系中最难实现的一个环节，选项B错误。

故此题正确答案为ACDE。



【考点】培训与开发的效果评估

【举一反三·单选】为了评估培训与开发的效果，可以考察受训人员的行为是否发生改变，以及他们在多大程度上把所学的知识技能运用到工作中，这种方法属于（ ）评估。

- A. 反应
- B. 学习
- C. 工作行为
- D. 结果



【考点】培训与开发的效果评估

【答案】C

【解析】本题考查工作行为评估。工作行为评估主要是评估培训与开发是否带来了受训人员行为上的改变，以及受训人员把所学的运用到工作上的程度。

故此题正确答案为C。



【考点】培训与开发的效果评估

【举一反三·单选】在实际工作中，组织很少对培训与开发进行投资收益评估，这是因为对其进行评估（ ）。

- A. 困难且成本高
- B. 没有意义
- C. 得不偿失
- D. 方法不成熟

【答案】A

【解析】在实际工作中，组织很少进行培训与开发的投资收益评估，因为对其进行评估难度高且昂贵。



【考点】培训与开发的效果评估

【经典题·单选】在培训与开发的效果评估中，某种评估方式可以评估培训对组织或部门的绩效产生的影响，这种评估是（ ）。

- A. 学习评估
- B. 反应评估
- C. 工作行为评估
- D. 结果评估

【答案】D

【解析】结果评估的目标是评估受训人员工作行为的改变对其所服务的组织或部门绩效的影响作用。