《专业培训教程》巩固练习题（第七版）理论知识参考答案解析

湖南新东方教育培训中心教务部　反馈邮箱：331038640@qq.com

第三章　培训与开发

一、单项选择题（每小题只有一个最恰当的答案）

1.【答案】A
【解析】讲授法是指教师按照准备好的讲稿系统地向受训者传授知识的方法。它是最基本的培训方法，适用于各类学员对学科知识、前沿理论的系统了解，主要有灌输式讲授、启发式讲授、画龙点睛式讲授三种方式。讲课教师是讲授法成败的关键因素。

2.【答案】D
【解析】任务取向的研讨着眼于达到某种目标，这个目标是事先确定的，即通过讨论弄清某一个或几个问题，或者得出某个结论，组织这样的研讨需要设计能够引起讨论者兴趣、具有探索价值的题目。过程取向的研讨着眼于讨论过程中学生之间的相互影响，重点是相互启迪，进行信息交换，并增进了解，加深感情。

3.【答案】D
【解析】研讨法是指在教师引导下，学员围绕某一个或几个主题进行交流，相互启发的培训方法。选择研讨题目注意事项包括：①题目应具有代表性、启发性；②题目难度要适当；③研讨题目应事先提供给学员，以便做好研讨准备。

4.【答案】A
【解析】工作轮换法的优点有：①能丰富受训者的工作经验，增加对企业工作的了解；②使受训者明确自己的长处和弱点，找到适合自己的位置；③改善部门间的合作，使管理者能够更好地理解相互间的问题。

5.【答案】D
【解析】特别任务法是指企业通过为某些员工分派特别任务对其进行培训的方法，此法常用于管理培训。其具体形式有委员会或初级董事会、行动学习。A 项，工作指导法又称教练法、实习法，是指由一位有经验的工人或直接主管人员在工作岗位上对受训者进行培训的方法。B 项，工作轮换法是指让受训者在预定时期内变换工作岗位，使其获得不同岗位的工作经验的培训方法。C 项，个别指导法主要是通过资历较深的员工的指导，使新员工能够迅速掌握岗位技能。

6.【答案】B
【解析】案例分析法又称个案分析法，是围绕一定的培训目的，把实际中真实的场景加以典型化处理，形成供学员思考分析和决断的案例，通过独立研究和相互讨论的方式，来提高学员的分析及解决问题的能力的一种培训方法。一般来说，解决问题的过程有 7 个环节，如图 3-1 所示。



图 3-1　解决问题的 7 个环节

7.【答案】A
【解析】参与性培训法主要形式有：自学、案例研究法、头脑风暴法、模拟训练法、敏感性训练法和管理者训练法。其中，模拟训练法以工作中的实际情况为基础，将实际工作中可利用的资源、约束条件和工作过程模型化，学员在假定的工作情境中参与活动，学习从事特定工作的行为和技能，提高其处理问题的能力。模拟训练法侧重于对操作技能和反应敏捷的培训，它把参加者置于模拟的现实工作环境中，让参加者反复操作装置，解决实际工作中可能出现的各种问题，为进入实际工作岗位打下基础。这种方法比较适用于对操作技能要求较高的员工的培训。

8.【答案】D
【解析】敏感性训练法又称 T 小组法，简称 ST(Sensitivity Training)法。它要求学员在小组中就参加者的个人情感、态度及行为进行坦率、公正的讨论，相互交流对各自行为的看法，并说明其引起的情绪反应。其目的是要提高学员对自己的行为和他人的行为的洞察力，了解自己在他人心目中的“形象”，感受与周围人群的相互关系和相互作用，学习与他人沟通的方式，发展在各种情况下的应变能力，在群体活动中采取建设性行为。

9.【答案】C
【解析】行为模仿法是一种特殊的角色扮演法，它通过向学员展示特定行为的范本，由学员在模拟的环境中进行角

色扮演，并由指导者对其行为提供反馈的训练方法，它适宜于中层管理人员、基层管理人员、一般员工的培训。它能使学员的行为符合其职业、岗位的行为要求，提高学员的行为能力；使学员能更好地处理工作环境中的人际关系。这种培训方法根据培训的具体对象确定培训内容，如基层主管指导新雇员，纠正下属的不良工作习惯等。

10.【答案】D
【解析】培训方法是为了有效地实现培训目标而挑选出的手段和技法。它必须与教育培训需求、培训课程、培训目标相适应，同时，它的选择必须符合培训对象的要求。与技能培训相适应的培训方法，如实习或练习、工作传授法、个人指导法和模拟训练等。

11.【答案】A
【解析】记录个案发生的背景时应依据的 5 W2H 原则：①何人(Who)；②何事(What)；③何时(When)；④何地(Where)；⑤何物(Which)；⑥如何做(How)；⑦多少费用(How much)。

12.【答案】D
【解析】评估作为培训发展循环的中心环节已经是业内的共识，但培训模式中各环节体现的培训评估目的多是为提高培训管理水平，而对参加培训人员的学习态度、培训参与情况则关注的少一些，设立培训考核评估制度的目的，既是检验培训的最终效果，同时也为培训奖惩制度的确立提供依据，而且还是规范培训相关人员行为的重要途径。

13.【答案】D
【解析】自学的优点有：①费用低。②不影响工作。自学往往是在业余时间进行，学习和工作不会发生矛盾，对工作一般不会产生影响。③学习者自主性强。自学者可以有重点地选择学习内容，学习者自主性强，可弹性安排学习计划。④可体现学习的个别差异。自学者可以对学习内容进行选择，着重学习自己不熟悉的内容。同时，学习者可按照自己习惯的方法学习。⑤培养员工的自学能力。D 项，自学的学习内容受到限制。

14.【答案】C
【解析】案例研究法是一种信息双向性交流的培训方式，它将知识传授和能力提高两者融合到一起，是一种非常有特色的培训方法。可分为案例分析法和事件处理法两种，其中案例分析法又称个案分析法。C 项，属于实践培训法。

15.【答案】A
【解析】培训是一项人力资本投资活动，要正确认识人力资本投资与人才开发的长期性和持久性。要用“以人为本”的指导思想和管理理念制定培训制度，保证制度的稳定性和连贯性。

16.【答案】C
【解析】企业培训制度包括以下几方面的基本内容：①制定企业员工培训制度的依据；②实施企业员工培训的目的或宗旨；③企业员工培训制度实施办法；④企业培训制度的核准与施行；⑤企业培训制度的解释与修订权限的规定。

17.【答案】C
【解析】培训激励制度包括三个方面：①对员工的激励。培训必须营造前有引力、后有推力、自身有动力的氛围机制，建立培训一使用一考核一奖惩的配套制度，形成以目标激励为先导、竞争激励为核心、利益激励为后盾的人才培养激励机制。②对部门及其主管的激励。建立岗位培训责任制，把培训任务完成的情况与各级领导的责、权、利挂钩。③对企业的激励。应制定合理的制度并严格实施，激发企业的培训积极性，使培训真正满足企业生产发展的需要。C 项属于培训奖惩制度的内容。

18.【答案】B
【解析】培训是一种生产性投资行为，做投资就必然存在风险。培训风险如人才流失及其带来的经济损失、培养竞争对手、培训没有取得预期的效果、送培人员选拔失当、专业技术保密难度增大等。

19.【答案】A
【解析】A 项，在执行各种规章制度的同时，要加大监督检查的力度，监督检查人员不能仅限于企业高层领导，还应该吸收员工的代表参加，从多个角度监督检查培训制度的落实情况。

20.【答案】B
【解析】循环评估模型是对于员工培训需求提供一个连续的反馈信息流，以用来周而复始地估计培训需求。在每个循环中，都需要从组织整体层面、作业层面和员工个人层面进行分析。

21.【答案】C

【解析】前瞻性培训需求评估模型适用于那些企业未来需要的高层管理与技术人才。

22.【答案】C
【解析】三维培训需求分析模型是一种基于岗位胜任力和人才测评等手段的培训需求分析方法。以胜任力可塑性、胜任力的重要性和测评差距大小为坐标轴，建立三维培训需求分析模型，并根据三者的八种不同组合，区分出八个象限。

23.【答案】C
【解析】培训项目规划的内容包括以下几个方面：①培训项目的确定；②培训内容的开发；③实施过程的设计；④评估手段的选择；⑤培训资源的筹备；⑥培训成本的预算。

24.【答案】A
【解析】通常排序依赖于对需求分析、任务说明的结果的检查和分析。这些结果能够显示出培训项目各任务之间在层次和程序上的联系。这些都是培训排序的基本依据。基于这些联系，再考虑其他一些因素（如费用、后勤等），排序就能完成。

25.【答案】C
【解析】培训材料能够帮助学习者达成培训目标，满足培训需求。培训项目材料具体包括：①课程描述；②课程的具体计划；③学员用书；④培训师教学资料；⑤小组活动设计与说明。

26.【答案】B
【解析】通常，人们能够集中精力在一件事情上的时间不会超过 12 分钟，因此，这就意味着在员工培训过程中每 12 分钟就要换一种培训方式。

27.【答案】C
【解析】C 项，培训有效性评估应该始于培训目标。培训评估是一个完整的培训流程的最后环节，既是对整个培训活动实施成效的评价与总结，同时评估结果又为以后培训活动的培训需求提供了重要信息。

28.【答案】C
【解析】培训成果是培训有效性评估的主要内容。培训成果包含五种类型：认知成果、技能成果、情感成果、效果性成果和投资净收益，培训评估要始终围绕这五个部分开展。

29.【答案】A
【解析】技能成果包括技能的获得或学习与技能的应用（技能转化）两个方面的内容。它用来评估受训者的技术和运动技能水平及其行为。

30.【答案】C
【解析】C 项，泰勒模式在教育评估理论中占有重要的地位，主要用于学生评估。

31.【答案】A
【解析】二级评估又称学习评估，根据课程类型不同，有以下几种不同的评估方式：
①书面测验；②模拟情境；③操作测验；④学前、学后比较。

32.【答案】D
【解析】菲利普斯五级投资回报率模式，是在柯克帕特里克四级评估体系的基础上增加了一个第五级评估，如表 3-1 所示。

表 3-1　菲利普斯五级投资回报率模式

级别	描述
1. 反应和既定活动	评估学员对评估项目的反应以及略述实施的明确计划
2. 学习活动	评估技能、知识和观念的变化
3. 在工作中的应用	评估工作中行为的变化以及对培训资料的确切应用
4. 业务结果	评估培训项目对业务的影响
5. 投资回报率	评估培训结果的货币价值以及培训项目的成本，往往用百分比表示

33.【答案】B
【解析】柯氏改良法是在柯氏四层次评估法的基础上，针对四层次评估法的不足而形成的一种培训整体效果评估的模式。它把四个层次连接成为一个有机的整体，把培训效果评估看作是培训的一个重要部分，没有把评估和培训分割开。可以有效地把培训计划和培训内容以及培训评估结合起来，使培训评估对培训计划具有导向作用，使

培训计划更加适合员工以及企业的培训需求。

34.【答案】A
【解析】目标导向模型法的评估重点是受训者个人能力和素质的提高程度，重视的是受训者的培训需求而不是公司或者培训者的培训需求。

35.【答案】B
【解析】为了保证培训取得预期的效果，必须对培训进行全程监控和评估。对培训进行全程监控，可以保证培训活动按照规划进行，保证及时解决培训过程中出现的问题，还能将各种影响培训效果的因素记录下来，以便在以后的培训中加以改进和提高。

36.【答案】B
【解析】监控培训进度能够保证培训项目在时间进度和资源投入进度方面与计划保持一致。监控中间效果能够评估受训者在不同培训阶段的提高和进步幅度，及时发现受训者取得的进步以及与计划预期的差距并采取补救措施。

37.【答案】C
【解析】培训需要高层领导的大力支持，取得高层领导支持的最有效的方式就是提供一份详细的培训项目评估报告，让他们知道培训投资得到了什么样的回报。

38.【答案】C
【解析】培训效果的评估工具包括：问卷评估法、360 度评估、访谈法、测验法。

39.【答案】D
【解析】结果层面的评估是柯氏评估模型中最困难的测评，主要原因是：①结果层面的评估需要大量时间，在短期内很难有结果；②对结果层面的评估，企业才开始尝试，缺乏必要的技术和经验。加之无法分辨哪些指标的提高是培训产生的结果，因而很难取得直接部门的配合。

40.【答案】B
【解析】培训投资回报率作为衡量培训效果的重要指标之一，是指企业开展培训所获得的货币收益与培训总投入之间的比值。进行培训项目成本收益分析，计算培训投资回报率是培训效果评估中一种最常见的定量分析方法。培训投资回报率有两种计算方法：

①培训投资净回报率=$\frac{\text{培训项目收益}-\text{培训项目成本}}{\text{培训项目成本}}\times 100\%$；

②培训投资回报率=$\frac{\text{培训项目收益}}{\text{培训项目成本}}\times 100\%$。

41.【答案】A
【解析】A 项，应用型学习喜欢从实际工作与生活中学习，讨厌单向的灌输式教学。

42.【答案】B
【解析】工作指导法又称教练法、实习法，是指由一位有经验的工人或直接主管人员在工作岗位上对受训者进行培训的方法。工作指导法应用广泛，可用于基层生产工人培训，也可用于各级管理人员培训。

43.【答案】D
【解析】特别任务法是指企业通过为某些员工分派特别任务对其进行培训的方法，此法常用于管理培训。其中，委员会或初级董事会是为有发展前途的中层管理人员提供的，培养分析全公司范围问题的能力，提高决策能力的培训方法。

44.【答案】A
【解析】实践法是通过让学员在实际工作岗位或真实的工作环境中，亲身操作、体验，掌握工作所需的知识、技能的培训方法，在员工培训中应用最为普遍。这种方法将培训内容和实际工作直接相结合，具有很强的实用性，是员工培训的有效手段。适用于从事具体岗位所应具备的能力、技能和管理实务类培训。

45.【答案】B

【解析】参与式培训法是调动培训对象积极性，让其在培训者与培训对象双方的互动中学习的方法。这类方法的主要特征是每个培训对象积极参与培训活动，从亲身参与中获得知识、技能和正确的行为方式，开拓思维，转变观念。其主要形式有自学、案例研究法、头脑风暴法、模拟训练法、敏感性训练法和管理者训练法。

46.【答案】D
【解析】事件处理法是指让学员自行收集亲身经历的案例，将这些案例作为个案，利用案例研究法进行分析讨论，并用讨论结果来处理日常工作中可能出现的问题。学员间通过彼此亲历事件的相互交流和讨论，可使企业内部信息得到充分利用和共享，同时有利于形成一个和谐、合作的工作环境。

47.【答案】B
【解析】模拟训练法的缺点有：①模拟情景准备时间长，而且质量要求高；②对组织者要求高，要求其熟悉培训中的各项技能。因此，这种方法比较适用于对操作技能要求较高的员工的培训。

48.【答案】C
【解析】模拟训练法以工作中的实际情况为基础，将实际工作中可利用的资源、约束条件和工作过程模型化，学员在假定的工作情境中参与活动，学习从事特定工作的行为和技能，提高其处理问题的能力。其基本形式有人和机器共同参与模拟活动，人与计算机共同参与模拟活动。

49.【答案】C
【解析】管理者训练法，简称 MTP 法，是产业界最为普及的管理人员培训方法。这种方法旨在使学员系统地学习，深刻地理解管理的基本原理和知识，从而提高他们的管理能力。管理者训练适用于培训中低层管理人员掌握管理的基本原理、知识，提高管理能力。一般采用专家授课、学员间研讨的培训方式。企业可进行大型的集中训练，以脱产方式进行。

50.【答案】D
【解析】在培训方法中，态度型培训法主要针对行为调整和心理训练，具体包括角色扮演法和拓展训练等。行为模仿法是一种特殊的角色扮演法，它的操作步骤依次为：①建立示范模型；②角色扮演与体验；③社会行为强化；④培训成果的转化与应用。

51.【答案】A
【解析】拓展训练是态度型培训法的一种。拓展训练是指通过模拟探险活动进行的情景式心理训练、人格训练、管理训练。它以外化型体能训练为主，学员被置于各种艰难的情境中，在面对挑战、克服困难和解决问题的过程中，使人的心理素质得到改善。包括场地拓展训练和野外拓展训练两种形式。

52.【答案】B
【解析】场地拓展训练是指需要利用人工设施（固定基地）的训练活动，包括高空断桥、空中单杠、缅甸桥等高空项目以及扎筏泅渡、合力过河等水上项目。

53.【答案】C
【解析】场地拓展训练是指需要利用人工设施（固定基地）的训练活动，其特点有：①有限的空间，无限的可能；②有形的游戏，锻炼的是无形的思维；③简便，容易实施。

54.【答案】C
【解析】从培训方法与培训内容、培训目标的相关关系出发，对企业培训中的培训方法可做如下分类：①与事实和概念的教育培训相适应的培训方法，包括讲义法、项目指导法、演示法、参观等；②与解决问题能力培训相适应的培训方法，如案例分析法、文件筐法、课题研究法和商务游戏法等；③与创造性培训相适应的培训方法，如头脑风暴法、形象训练法和等价变换的思考方法等；④与技能培训相适应的培训方法，如实习或练习、工作传授法、个人指导法和模拟训练等；⑤与态度、价值观以及陶冶人格情操教育相适应的培训方法，如面谈法、集体讨论法、集体决策法、角色扮演法、悟性训练和管理方格理论培训等；⑥基本能力的开发方法，如自我开发的支持，OJT 以及将集中培训运用在工作中的跟踪培训等。

55.【答案】B
【解析】参见第 54 题解析。

56.【答案】B
【解析】基本能力的开发方法包括自我开发的支持，OJT 以及将集中培训运用在工作中的跟踪培训等。A 项，与态度、价值观以及陶冶人格情操教育相适应的培训方法包括面谈法、集体讨论法、集体决策法、角色扮演法、悟性训练和管理方格理论培训等；C 项，与解决问题能力培训相适应的培训方法包括案例分析法、文件筐法、课题研究法和商务游戏法等；D 项，与技能培训相适应的培训方法包括实习或练习、工作传授法、个人指导法和模拟

训练等。

57.【答案】D
【解析】优选培训方法应当考虑的基本要求包括：①保证培训方法的选择要有针对性；②保证培训方法与培训目的、课程目标相适应；③保证选用的培训方法与受训者群体特征相适应；④培训方式方法要与企业的培训文化相适应；⑤培训方法的选择还取决于培训的资源与可能性。

58.【答案】B
【解析】案例分析法的操作程序包括：①培训前的准备工作；②培训前的介绍工作；③案例讨论；④分析总结；⑤编写案例。在案例讨论时，操作步骤依次为：①展示案例资料；②小组分别讨论；③确定核心问题；④选择最佳方案；⑤全体讨论解决问题的方案。

59.【答案】B
【解析】团队学习是学员之间互相学习的重要方式。要考虑如何分组才能创造一个效率最高的学习环境，应避免同一部门或单位的人在一组。

60.【答案】C
【解析】对培训师进行培训主要包括：①授课技巧培训；②教学工具的使用培训；③教学内容的培训；④对教师的教学效果进行评估；⑤教师培训与教学效果评估的意义。

61.【答案】A
【解析】培训课程的实施是指把课程计划付诸实践的过程，它是达到预期课程目标的基本途径。课程实施是整个课程设计过程中的一个实质性阶段。

62.【答案】C
【解析】确认培训时间须考虑的相关因素包括：①学员的工作状况；②培训时间长度（原则上白天 8 个小时，晚上 3 个小时为宜）；③符合培训内容；④教学方法的运用；⑤时间控制。

63.【答案】C
【解析】确认理想的培训师时须考虑的相关因素包括：①符合培训目标；②讲师的专业性；③讲师的配合性；④在培训经费预算内。

64.【答案】D
【解析】培训课程开始实施以后要做的第一件事就是介绍工作，具体内容包括：①培训主题；②培训者的自我介绍；③后勤安排和管理规则介绍；④培训课程的简要介绍；⑤培训目标和日程安排的介绍；⑥“破冰”活动；⑦学员自我介绍。D 项属于前期准备工作的内容。

65.【答案】D
【解析】企业培训涉及两个培训主体，即企业和员工，这两个培训主体参与培训的目的存在一定的差别。要想提高培训的效率，就必须建立一套完整的培训制度，通过制度来明确双方的权利和义务、利益和责任，理顺双方的利益关系，使双方的目标和利益尽量相容。

66.【答案】A
【解析】培训服务制度是培训管理的首要制度，虽然不同组织有关这方面的规定不尽相同，但目的都是相同的，只要是符合企业和员工的利益并符合国家法律法规的有关规定就应该遵守。

67.【答案】B
【解析】企业培训制度的主要目的是激励各个利益主体参加培训的积极性。激励制度包括三个方面：①对员工的激励；②对部门及其主管的激励；③对企业激励。

68.【答案】A
【解析】培训奖惩制度包括以下内容：①培训奖惩制度制定的目的和意义；②奖惩对象说明；③奖惩情况认定标准以及相应的奖惩标准；④奖惩制度的执行组织和程序；⑤实施奖惩的执行方式方法。其中，奖惩标准的设定是保证培训奖惩制度有效性的关键。

69.【答案】A
【解析】为了防范培训风险，应根据“利益获得原则”，即谁投资谁受益，投资与受益成正比关系，考虑培训成本的分摊与补偿。如对于投资大、时间长、能够迅速提高受训者能力和个人收入的开发性培训项目，对基础学历教育及以提高自身基本素质为主的培训，以个人投资为主，企业部分分担，根据员工学习成绩的好坏，以奖惩的形式调整各自比例。

二、多项选择题（每题有多个答案正确）

1.【答案】ACE
【解析】培训需求分析具有很强的指导性，是确定培训目标、制订培训计划、有效实施培训的前提，是现代培训活动的首要环节，是进行培训评估的基础，对企业的培训工作至关重要，是使培训工作准确、及时和有效的重要保证。

2.【答案】ACDE
【解析】培训效果信息的收集方法包括：①通过资料收集；②通过观察收集；③通过访问收集；④通过调查收集。其中，通过访问收集信息的访问对象主要包括：①培训对象；②培训实施者；③培训组织者；④培训学员领导和下属。

3.【答案】ABCD
【解析】为了保证培训取得预期的效果，必须对培训进行全程监控和评估。对培训效果进行的跟踪与反馈应从以下几个方面进行：①受训者与培训内容的相关性；②受训者对培训项目的认知程度；③培训内容；④培训的进度和中间效果；⑤培训环境；⑥培训机构和培训人员，包括培训的管理人员和培训教师

4.【答案】ABDE
【解析】讲授法是指教师按照准备好的讲稿系统地向受训者传授知识的方法。其局限性包括：①传授内容多，学员难以消化、吸收；②单向传授不利于教学双方互动；③不能满足学员的个性需求；④教师水平直接影响培训效果，容易导致理论与实践相脱节；⑤传授方式较为枯燥单一，不适合成人学习。

5.【答案】ABCE
【解析】个别指导法和我国以前的“师傅带徒弟”或“学徒工制度”相类似。其优点包括：①新员工在师傅指导下开始工作，可以避免盲目摸索；②有利于新员工尽快融入团队；③可以消除刚从高校毕业的学生进入工作状态的紧张感；④有利于企业传统优良工作作风的传递；⑤新员工可从指导人处获取丰富的经验。

6.【答案】ABCE
【解析】个别指导法主要是通过资历较深的员工的指导，使新员工能够迅速掌握岗位技能。其缺点是：①为防止新员工对自己构成威胁，指导者可能会有意保留自己的经验、技术，从而使指导流于形式；②指导者自身水平对新员工的学习效果有极大影响；③指导者不良的工作习惯会影响新员工；④不利于新员工的工作创新。

7.【答案】ACE
【解析】参与式培训法是调动培训对象积极性，让其在培训者与培训对象双方的互动中学习的方法。这类方法的主要特征是每个培训对象积极参与培训活动，从亲身参与中获得知识、技能和正确的行为方式，开拓思维，转变观念。其主要形式包括：①自学；②案例研究法；③头脑风暴法；④模拟训练法；⑤敏感性训练法；⑥管理者训练法。BD 两项，属于以掌握技能为目的的实践性培训方法。

8.【答案】ABCE
【解析】角色扮演法的缺点包括：①场景是人为设计的，如果设计者没有精湛的设计能力，设计出来的场景可能会过于简单、造作，使受训者得不到真正的角色锻炼、能力提高的机会；②实际工作环境复杂多变，而模拟环境却是静态的、不变的；③扮演中的问题分析限于个人，不具有普遍性；④有时学员由于自身原因，参与意识不强，角色表现漫不经心，影响培训效果。

9.【答案】ACDE
【解析】场地拓展训练可以在会议厅里进行，也可以在室外的操场上进行，因此它既可以作为一次单独的完整团队培训项目来开展，又能很好地和会议、酒会、其他培训相结合，使团队从以下几个方面得到收益和改善：①变革与学习；②沟通与默契；③心态和士气；④共同愿景。

10.【答案】DE
【解析】从培训方法与培训内容、培训目标的相关关系出发，对企业培训中的培训方法可做如下分类：①与事实和概念的教育培训相适应的培训方法，包括讲义法、项目指导法、演示法、参观等；②与解决问题能力培训相适应的培训方法，如案例分析法、文件筐法、课题研究法和商务游戏法等；③与创造性培训相适应的培训方法，如头脑风暴法、形象训练法和等价变换的思考方法等；④与技能培训相适应的培训方法，如实习或练习、工作传授法、个人指导法和模拟训练等；⑤与态度、价值观以及陶冶人格情操教育相适应的培训方法，如面谈法、集体讨论法、集体决策法、角色扮演法、悟性训练和管理方格理论培训等；⑥基本能力的开发方法，如自我开发的支持，OJT 以及将集中培训运用在工作中的跟踪培训等。

11.【答案】ACE

【解析】分析受训者群体特征可使用以下参数：①学员构成。这一参数通过学员的职务特征、技术心理成熟度和学员个性特征三方面来影响培训方式的选择。②工作可离度，如果学员工作可离度低，进行集中培训会影响其业务的开展。当学员工作可离度高时，企业可以根据其他条件对培训方式进行选择。③工作压力。

12.【答案】ADE
【解析】采用案例分析法培训前的准备工作是培训者根据培训目标和培训对象确定培训课程的具体内容，并从平时积累的案例中选择适当的案例作为研讨内容，同时制定培训计划，确定培训时间、地点。

13.【答案】ABCDE
【解析】在新的培训项目即将实施之前做好各方面的准备工作，是培训成功实施的关键。前期准备工作包括：①确认并通知参加培训的学员；②培训后勤准备，确认培训场地和设备，须考虑培训性质，交通情况，培训设施与设备，行政服务，座位安排，费用（场地、餐费）等相关因素；③确认培训时间；④教材的准备；⑤确认理想的讲师。

14.【答案】ABDE
【解析】参见第 13 题解析。

15.【答案】ACDE
【解析】培训需求分析是在计划与设计每项培训活动之前，采取一定的方法和技术，对组织及其成员的目标、知识、技能等方面所进行的系统研究，以确定是否需要培训和培训内容的过程。它具有很强的指导性，是确定培训目标、制订培训计划、有效实施培训的前提，是现代培训活动的首要环节，是进行培训评估的基础，对企业的培训工作至关重要，是使培训工作准确、及时和有效的重要保证。

16.【答案】BE
【解析】需求分析的目的是确定是否真的需要培训，哪方面需要培训，包括两方面的内容：①排他分析。要对产生差距的原因作全面的分析，确定哪些是人为因素，哪些不是人为因素。②因素确认。要确认哪些现存问题是可以通过员工培训就能够解决的。

17.【答案】ACE
【解析】组织培训需求分析模型指出，培训需求应从组织分析、任务分析和人员分析三个方面着手，综合分析培训的环境及相关因素，考虑培训需求原因或“压力点”，如基本技能欠佳、工作业绩差、新技术应用、客户要求、高绩效标准和新工作要求等，基于环境因素分析以作出正确选择和判断。其中，组织分析是任务分析和人员分析的前提，任务分析更侧重于职业活动的理想状况，而人员分析更侧重于员工个人的主观特征方面的分析，

18.【答案】ABD
【解析】培训需求循环评估模型是对于员工培训需求提供一个连续的反馈信息流，以用来周而复始地估计培训需求。在每个循环中都需要依次从组织整体层面、作业层面和员工个人层面进行分析。

19.【答案】BCD
【解析】培训需求分析的模型包括：①Goldstein 组织培训需求分析模型；②培训需求循环评估模型；③前瞻性培训需求评估模型；④三维培训需求分析模型。

20.【答案】ABCDE
【解析】培训项目设计的原则包括：①因材施教原则；②激励性原则；③实践性原则；④反馈及强化性原则；⑤目标性原则；⑥延续性原则；⑦职业发展性原则。

21.【答案】ABCD
【解析】基于培训需求分析的培训项目设计应做到以下几点：①明确员工培训目的；②对培训需求分析结果的有效整合；③界定清晰的培训目标；④制订培训项目计划和培训方案；⑤培训项目计划的沟通和确认。

22.【答案】CDE
【解析】对于员工层面的培训需求调查与分析，更多地以问卷调查法和面谈法为主，调查中应该包括的信息有理想工作绩效、实际工作绩效、受训人员对工作的各方面感受、受训人员自认为产生绩效问题的可能原因及解决问题的可能途径。对员工目前实际工作绩效的评估主要依据包括：①员工业绩考核的记录；②员工技能测试成绩；③员工个人填写的培训需求调查问卷等资料。

23.【答案】BCE
【解析】培训管理部门统筹协调培训活动的有效开展是其责无旁贷的职责。培训管理部门统筹协调培训活动应该从以下几个方面着手：①制定系统内开展培训的指导性意见；②制订年度培训计划；③了解和掌握各部门的培训

情况。

24.【答案】BCE
【解析】内部培训资源包括：①标准化培训产品；②培养企业内部培训师；③经理人作为培训资源；④成立员工互助学习小组。AD 两项属于外部培训资源。

25.【答案】ABCDE
【解析】为确保企业培训项目设计的有效落实，应使企业培训制度与培训资源相配套，以尽量避免可能出现的问题，偏离培训设计的初衷，使组织培训发挥最大的作用，企业应做到以下几点：①建立配套制度，规范企业人员培训流程；②建立企业培训档案，根据培训档案组织针对性的培训，避免重复培训和无效培训：③建立培训奖惩制度和激励保障体系，把培训结果与奖惩挂钩；④建立培训时间保证制度，保证企业培训活动能够系统化、规范化地开展和推进；⑤营造良好的培训文化，建立促进学习与成长的学习型组织。

26.【答案】AB
【解析】在培训项目设计过程中，管理者应注意两方面的问题：①系统动态地对培训需求进行分析；②培训项目的设计充分考虑员工的自我发展的需要。CDE 三项属于确保企业培训项目设计的有效落实的措施。

27.【答案】AB
【解析】在战略层次上要解决以下问题：①员工培训与企业经营目标的关联度有多大；②培训将会怎样支持我们战略目标的实现；③管理者会愿意花多少钱搞培训；④各部门经理对培训的认知度有多大，会支持培训吗?

28.【答案】ABCDE
【解析】培训有效性评估的作用包括以下几点：①对培训效果进行正确合理的判断，以便了解某一项目是否达到原定的目标和要求；②考察受训人知识技术能力的提高或行为表现的改变是否直接来自培训本身；③找出培训的不足，归纳出教训，以便改进今后的培训；④发现新的培训需要，从而为下一轮的培训提供重要依据；⑤检查出培训的费用效益；⑥客观地评价培训者的工作；⑦为管理者决策提供所需的信息。

29.【答案】ABCDE
【解析】培训的有效性信息类型包括以下几个方面：①培训的及时性；②培训目标设定的合理性；③培训课程设置与培训内容安排的适用性；④培训教材的选用与开发；⑤培训教师的选派；⑥培训时间的安排；⑦培训场地的选定；⑧受训群体的选择；⑨培训形式的选择；⑩培训组织与管理状况。

30.【答案】ABCDE
【解析】在培训效果信息中，教师选派方面的信息是指所选定的教师是否有能力做好这方面的培训，是否了解受训人员，是否有良好的教学水平，是否掌握受训人员能接受的教学方法，是否能让受训人员全部或者部分地接受培训内容。

31.【答案】ACDE
【解析】培训效果评估的指标包括：①认知成果，是被用来判断受训者对于培训项目所强调的原则、事实、技术、程序和流程的熟悉程度；②技能成果，是用来评估受训者的技术和运动技能水平及其行为；③情感成果，包括受训者的态度和动机两个方面的内容；④效果性成果，用来判断培训项目给企业带来的回报；⑤投资净收益，指对培训所产生的货币收益与培训成本进行比较之后，企业从培训项目中所获得的价值。

32.【答案】ABCE
【解析】科学的评估程序是正确评估的基本保证，培训管理体系的测评由四个步骤组成：①评估目标确定；②评估方案制订；③评估方案实施；④评估工作总结。

33.【答案】BCDE
【解析】培训评估的方法一般有观察法、问卷调查法、测试法、情境模拟测试、绩效考核法、360 度考核、前后对照法、时间序列法和收益评价法等。

34.【答案】ACE
【解析】培训效果评估根据评估方法、内容和形式的不同分为以下几种：①泰勒模式；②层次评估法；③目标导向模型法。BD 两项属于培训评估的方法。

35.【答案】ADE
【解析】层次评估法的不足之处包括：①评估体系中考虑的因素不够全面，因素的确定带有一定的主观性；②数据的取得是根据单个人的描述取得的，但是每个人的理解又有不同，容易造成混乱；③不能把各个层次形成一个有机的整体。BC 两项属于泰勒模式的缺点。

36.【答案】BCDE
【解析】柯克帕特里克四级评估模式从评估的深度和难度角度将培训效果分为四个递进的层次：反应层面、学习层面、行为层面、结果层面。

37.【答案】ABCDE
【解析】培训效果评估方案的设计是一个运用科学的理论、方法和程序，从培训项目中收集数据，并将其与整个组织的需求和目标联系起来，以确定培训项目的优势、价值和质量的过程，一般包括五个基本步骤：①明确培训评估的目的；②培训评估方案的制订；③培训评估信息的收集；④培训评估信息的整理与分析；⑤撰写培训评估报告。

38.【答案】ABDE
【解析】信息的准确性是保证培训评估结果准确性的基础所在。培训效果信息的收集方法主要包括以下几种：①通过资料收集；②通过观察收集；③通过访问收集；④通过调查收集。

39.【答案】ABDE
【解析】培训内容与计划的差异主要表现为内容缺失或不完整、培训内容错位或非标准化等。导致出现这种差异的原因包括：①培训项目的管理机构或人员没有严格按照计划实施培训；②计划中的培训内容没有得到受训者的认同，从而在执行中走了样；③不同项目之间的交叉或相互影响，从而对培训内容作了调整；④外部环境的干扰。

40.【答案】ACD
【解析】效果评估是培训评估的重点，主要包含以下几方面内容：①评估受训者究竟学习或掌握了哪些东西；②评估受训者的工作行为有了多大程度的改变；③评估企业的经营绩效有了多大程度的改进。

41.【答案】ABCD
【解析】对培训效果的评估包括以下几个方面：①受训者对培训计划的满意度；②受训者的知识收获。判断他们与未受训者相比，受训后是否掌握了较多的知识，学到了预期应学到的原理、技能；③受训者个人工作绩效的改善。可以通过上级、下级、同事、客户等相关人员对受训者的业绩进行评估测定；④受训者对组织绩效的贡献。

42.【答案】ABC
【解析】培训课程应达到的全部目标分为三个领域，即由知识掌握、理解与智力发展诸目标组成的认知领域；由兴趣、态度、价值观和正确判断力、适应性的发展诸目标组成的情感领域；由各种技能和运动技能诸目标组成的精神运动领域。

43.【答案】ABCD
【解析】现代培训按其性质分为五个层次，即知识培训、技能培训、态度培训、观念培训、心理培训。这五个层次的培训是由表层逐步深入且相互联系的，不同性质的培训，其深度也是不同的。

44.【答案】ABCD
【解析】学习型组织作为未来企业成功的模式，具有崭新的学习观念，其培训战略的制定可以归结为四个原则：①系统地从过去和当前的培训项目与经验中学习；②鼓励使用数量化的测量标准和衡量基准进行培训信息反馈和改进；③视参与者的支持为培训的一部分和进步依据；④促进各个培训参与主体之间的联系，实现资源共享。

45.【答案】ABCDE
【解析】培训课程设计的要素包括：①培训课程目标——根据环境和需求而定。②培训课程内容——以实现培训课程目标为出发点去选择并组合。③培训课程模式——有效体现培训内容，采用配套的组织与教学方法。④培训课程策略——培训程序的选择和资源的利用。⑤培训课程评价——对培训课程目标与实施效果的评价。⑥教材——切合学习者情况，提供适当信息。⑦学习者——学员的学习背景和学习能力、学员的类型、组织形式（个人、部门、组织、行业、跨行业等）、学员的规模等。⑧执行者——理解培训课程设计思想的主持人与教员。⑨时间——短、平、快，要求充分利用。⑩空间——可超越教室的空间概念。

46.【答案】ABCE
【解析】对培训课程价值的评估主要从以下方面进行：①课程评估的设计；②学员的反映；③学员的掌握情况；④培训后学员的工作情况；⑤经济效果。

47.【答案】ABDE
【解析】培训课程内容的制作应该包括五类材料：理论知识、相关案例、测试题、游戏和课外阅读材料。

48.【答案】ADE

【解析】培训前对培训师的基本要求包括：①在课程前期工作中准备好“你自己”；②决定如何在学员之间分组；③对“培训者指南”中提到的材料进行检查，根据学员的情况进行取舍。

49.【答案】ABCDE
【解析】进行培训后勤准备工作时，要确认培训场地和设备，须考虑的相关因素是：①培训性质；②交通情况；③培训设施与设备；④行政服务；⑤座位安排；⑥费用（场地、餐费）等。

50.【答案】ABDE
【解析】实践型培训法主要用于以掌握技能为目的的培训，即适用于从事具体岗位所应具备的能力、技能和管理实务类培训，在员工培训中应用最为普遍。实践型培训法的主要方法有：①工作指导法；②工作轮换法；③特别任务法；④个别指导法。D 项，案例分析法属于参与式培训方法。

51.【答案】ADE
【解析】专题讲座是针对某一个专题知识，只安排一次培训的培训方法，适合于管理人员或技术人员了解专业技术发展方向或当前热点问题等。专题讲座法的优点包括：①培训不占用大量的时间，形式比较灵活；②可随时满足员工某一方面的培训需求；③讲授内容集中于某一专题，培训对象易于加深理解。但讲座中传授的知识相对集中，内容可能不具备较好的系统性。

52.【答案】ABDE
【解析】研讨法是指在教师引导下，学员围绕某一个或几个主题进行交流，相互启发的培训方法。其优点包括：①多向式信息交流，教师与学员间、学员与学员间相互交流、启发和借鉴，及时反馈，有利于学员取长补短，开阔思路，促进能力的提高；②要求学员积极参与，有利于培养学员的综合能力；③加深学员对知识的理解，提高其运用能力，并激发进一步学习的动力；④形式多样、适应性强，可针对不同的培训目的选择适当的方法。C 项，有利于大面积培养人才是讲授法的优点。

53.【答案】ACD
【解析】B 项，头脑风暴法只规定一个主题，即明确要解决的问题，保证讨论内容不泛滥；E 项，培训顾问主要扮演引导的角色，讲授的机会较少。

54.【答案】ABCD
【解析】头脑风暴法又称研讨会法、讨论培训法或管理加值训练法。头脑风暴法的优点包括：①培训过程中为企业解决了实际问题，大大提高了培训的收益；②可以帮助学员解决工作中遇到的实际困难；③培训中学员参与性强；④小组讨论有利于加深学员对问题理解的程度；⑤集中了集体的智慧，达到了相互启发的目的。E 项，头脑风暴法对培训顾问要求高，如果不善于引导讨论，可能会使讨论漫无边际；培训顾问主要扮演引导的角色，讲授的机会较少。

55.【答案】AB
【解析】A 项，敏感性训练法适用于晋升前的人际关系训练；B 项，行为模仿法是一种特殊的角色扮演法，它通过向学员展示特定行为的范本，由学员在模拟的环境中进行角色扮演，并由指导者对其行为提供反馈的训练方法。它能使学员能更好地处理工作环境中的人际关系。

56.【答案】ABCDE
【解析】敏感性训练法，又称 T 小组法，简称 ST 法，要求学员在小组中就参加者的个人情感、态度及行为进行坦率、公正的讨论，相互交流对各自行为的看法，并说明其引起的情绪反应。它适用于：①组织发展训练；②晋升前的人际关系训练；③中青年管理人员的人格塑造训练；④新进人员的集体组织训练；⑤外派工作人员的异国文化训练等。

57.【答案】AB
【解析】针对行为调整和心理训练可采用的训练方法包括：①角色扮演法，是在一个模拟真实的工作情境中，让参加者身处模拟的日常工作环境之中，并按照他在实际工作中应有的权责来担当与实际工作类似角色，模拟性地处理工作事务，从而提高处理各种问题的能力；②拓展训练，是指通过模拟探险活动进行的情景式心理训练、人格训练、管理训练。

58.【答案】ABCE
【解析】角色扮演法的优点包括：①学员参与性强，学员与教师之间的互动交流充分，可以提高学员培训的积极性；②角色扮演中特定的模拟环境和主题有利于增强培训效果；③可增加彼此之间的感情交流，培养他们的沟通、自我表达、相互认知等社会交往能力；④学员可以互相学习，及时认识到自身存在的问题并进行改正，明白本身的不足，使各方面能力得到提高；⑤提高学员业务能力，同时加强了其反应能力和心理素质；⑥具有高度的灵活性，实施者可以根据培训的需要改变受训者的角色，调整培训内容，同时，角色扮演对培训时间没有任何特定的

限制，视要求而决定培训时间的长短。D 项，扮演中的问题分析仅限于个人，不具有普遍性。

59.【答案】BCDE
【解析】角色扮演法是在一个模拟真实的工作情境中，让参加者身处模拟的日常工作环境之中，并按照他在实际工作中应有的权责来担当与实际工作类似的角色，模拟性地处理工作事务，从而提高处理各种问题的能力。它的具体操作步骤包括：①建立示范模型；②角色扮演与体验；③社会行为强化；④培训成果的转化与应用。

60.【答案】ABD
【解析】拓展训练是指通过模拟探险活动进行的情景式心理训练、人格训练、管理训练。它以外化型体能训练为主，学员被置于各种艰难的情境中，在面对挑战、克服困难和解决问题的过程中，使人的心理素质得到改善。拓展训练属于态度型培训方法，并不特别针对组织中的某个层级，而是根据不同受训者的需要制定不同的具体培训计划。

61.【答案】ABDE
【解析】网络培训的优越性表现为：①无须将学员从各地召集到一起，大大节省了培训费用；②可及时、低成本地更新培训内容；③可充分利用网络上大量的声音、图片和影音文件等资源，增强课堂教学的趣味性，提高学员的学习效率；④网上培训的进程安排比较灵活，学员可以充分利用空闲时间进行，而不用中断工作。C 项，并非各类课程都适用于网上培训方式，如关于人际交流的技能培训就不适用于网上培训方式。

62.【答案】ACD
【解析】与态度、价值观以及陶冶人格情操教育相适应的培训方法有：①面谈法；②集体讨论法；③集体决策法；④角色扮演法；⑤悟性训练；⑥管理方格理论培训。B 项，属于与创造性培训相适应的培训方法；E 项，属于与技能培训相适应的培训方法。

63.【答案】ABC
【解析】优选培训方法应保证选用的培训方法与受训者群体特征相适应。分析受训者群体特征可使用学员构成、工作可离度和工作压力三个参数。其中学员构成方面，在目标参数条件既定的情况下，学员构成这一参数通过学员的职务特征、技术心理成熟度与学员个性特征三方面来影响培训方式的选择。

64.【答案】ABCDE
【解析】培训课程的实施是指把课程计划付诸实践的过程。课程实施是整个课程设计过程中的一个实质性阶段，具体包括：①前期准备工作。在新的培训项目即将实施之前做好各方面的准备工作，是培训成功实施的关键。②培训实施阶段。实施阶段的工作包括：课前措施、培训开始的介绍工作、培训器材的维护、保管。③知识或技能的传授。④对学习进行回顾和评估。⑤培训后的工作。主要有向培训师致谢；作问卷调查；颁发结业证书；清理、检查设备；培训成果评估。

65.【答案】ABCD
【解析】企业可按照培训需求和培训计划，允许、鼓励员工外出参加培训，为便于管理，外出培训的员工，需做好以下工作：①自己提出申请，如：填写《员工外出培训申请表》，经部门同意后交人力资源部审核，按管理权限呈报企业领导审批，最后由人力资源部备案；②需签订员工培训合同，合同规定双方的责任、义务；③要注意外出培训最好不要影响工作，没有什么特殊的情况，不宜提倡全脱产学习。外出学习在工作日的时间视同在公司上班，但要提供学习考勤、学习成绩单。

66.【答案】ABC
【解析】起草或修订企业员工的培训制度时，应该遵循的原则有：①培训制度的战略性；②培训制度的长期性；③培训制度的适用性。

67.【答案】ABE
【解析】培训服务制度条款应明确的条款包括：①员工正式参加培训前，根据个人和组织需要向培训管理部门或部门经理提出申请；②培训申请被批准后需要履行的培训服务协约签订手续；③培训服务协约签订后方可参加培训。DE 两项属于培训服务制度中培训服务协议条款的内容。

68.【答案】ABCDE
【解析】培训服务协议条款一般要明确的内容有：①参加培训的申请人；②参加培训的项目和目的；③参加培训的时间、地点、费用和形式等；④参加培训后要达到的技术或能力水平；⑤参加培训后要在企业服务的时间和岗位；⑥参加培训后如果出现违约的补偿；⑦部门经理人员的意见；⑧参加人与培训批准人的有效法律签署。

69.【答案】ABCD
【解析】入职培训制度的主要内容和条款有：①培训的意义和目的；②需要参加的人员界定；③特殊情况不能参

加人职培训的解决措施；④入职培训的主要责任区（部门经理还是培训组织者）；⑤入职培训的基本要求标准（内容、时间、考核等）；⑥人职培训的方法。

70.【答案】ABCD
【解析】起草与培训配套的激励制度时，应当主要包括以下几方面的基本内容：①完善的岗位任职资格要求；②公平、公正、客观的业绩考核标准；③公平竞争的晋升规定；④以能力和业绩为导向的分配原则。

71.【答案】ACE
【解析】通过制定管理制度规避企业培训的风险，需要考虑的问题包括：①企业根据《劳动法》与员工建立相对稳定的劳动关系；②根据具体的培训活动情况考虑与受训者签订培训合同，从而明确双方的权利义务和违约责任；③培训前，企业要与受训者签订培训合同，明确企业和受训者各自负担的成本、受训者的服务期限、保密协议和违约补偿等相关事项；④根据“利益获得原则”，即谁投资谁受益，投资与受益成正比关系，考虑培训成本的分摊与补偿。

72.【答案】BCE
【解析】培训中心的工作档案应当包括以下内容：①培训工作的范围；②如何进行岗前培训；③如何进行升职晋级培训；④如何进行纪律培训；⑤如何进行其他技术性专项培训；⑥如何进行对外培训；⑦如何考核和评估；⑧全公司人员已参加培训、未参加培训的情况；⑨列入培训计划的人数、培训时间和班次、学习情况；⑩特殊人才、重点人才、急需人才的培训情况。

湖南新东方
教育培训中心
www.xdfpx.com