

第一部分、历年真题

一、简答题

一、简述企业制定培训规划的步骤和方法？（18分）

【07年5月】（新教材取消）

答：1、企业制定培训规划的步骤和方法如下：

- 1) 培训需求分析（1分）方法为测评现有成绩，估计它与理想的差距。（1分）
- 2) 工作岗位说明（1分）方法为观察查阅有关报告文献。（1分）
- 3) 工作任务分析（1分）方法为对要涉及的培训进行分类、分析（1分）
- 4) 培训内容排序（1分）方法为界定各项学习内容或议题的地位及相互关系，据此进行排序。（1分）
- 5) 描述培训目标（1分）方法为任务说明和有关摘要（1分）
- 6) 设计培训内容（1分）方法为聘请专家或借助中介结构选择培训项目。（1分）
- 7) 设计培训方法（1分）方法为经验总结、小组讨论、专家咨询等多种形式提出具体对策。（1分）
- 8) 设计评估标准（1分）方法为采用模拟实验或聘请专家对测评工具、评估指标和标准进行初步评价（1分）。

9) 试验验证 (1分) 方法为征求多方面意见或进行实验试点, 进行诊断, 找出问题并完善. (1分)

二、简述培训评估报告撰写步骤。(18分)【07年11月、11年11月】

答: 培训报告的撰写步骤如下:

(1) 引言

1) 说明评估实施的背景, 即被评估的培训项目的概况 (2分)

2) 撰写者要介绍评估目的和评估性质. (2分)

3) 撰写者要说明此评估方案实施以前是否有过类似的评估, 如果有, 是否能从以前的评估中发现缺陷与失误. (2分)

(2) 概述评估实施的过程. (2分)

(3) 阐明评估的结果. (2分)

(4) 解释、评论评估结果和提供参考意见. (2分)

(5) 附录. (2分)

(6) 报告提要. (2分)

三、企业选择内部培训师标准有哪些？（16分）

【08年5月、12年5月、15年11月机考卷】

答：企业内部选择培训的标注如下：（一点2分，答到8点即满分）

- (1) 具备经济管理类和培训内容方面的专业理论知识。
- (2) 对培训内容所涉及的问题应有实际工作经验。
- (3) 具有培训授课经验和技巧。
- (4) 能够熟练运用培训中所需要的培训教材与工具。
- (5) 具有良好的交流与沟通能力。
- (6) 具有引导学员自我学习的能力。

- (7) 善于在课堂上发现问题并解决问题.
- (8) 积累与培训内容相关的案例与资料.
- (9) 掌握培训内容所涉及的一些相关前沿问题。
- (10) 拥有培训热情和教学愿望.

四、企业组织培训评估时，应依据哪些培训成果提出培训评估的标准和衡量方法？（15分） 【09年5月】

答：可以用来评估的成果和方法如下：

- (1) 认知成果：用来测量受训者对培训项目中所强调的基本原理、程序、

步骤、方式或过程等所理解、熟悉和掌握的程度。(3分)

(2) 技能成果:它可以用来评价受训者对培训项目中所强调的操作技巧、技术或技能以培训对及行为方式等所达到的水准。(3分)

(3) 情感成果:用来衡量受训者对培训项目的态度、动机以及行为等方面的特征,例如受训者对培训项目的各种反应。(3分)

(4) 绩效成果:用来评价受训者通过该项目培训对个人或组织绩效所产生的影响程度,同时也可以为企业人力资源开发及培训费用计划等决策提供依据。(3分)

(5) 投资回报率:指培训项目的货币收益和培训成本的比较。(3分)

五、简述采用访谈法进行培训效果评估的具体步骤。(15分)

【09年11月】【14年11月】

答:用访谈法进行培训评估的步骤如下:

(1) 明确要调查的信息。(3分)

(2) 设计访谈方案。(3分)

(3) 测试访谈方案。(3分)

(4) 全面实施。(3分)

(5) 进行资料分析,编写调查信息报告。(3分)

六、简述员工培训环境分析的内容。(16分)

【10年11月】(新教材已取消)

答：员工培训环境需分析的内容如下：

- (1) 实际环境分析 (2分)
- (2) 培训限制条件分析。(2分)
- (3) 培训课程的引进与整合的步骤和方法。(2分)
- (4) 课程开发与交付所需的器材与媒体。(2分)
- (5) 学员参加培训的先决条件。(2分)
- (6) 学员报名条件。(2分)
- (7) 课程报名与结业程序。(2分)
- (8) 学院培训方式的评估以及绩效的证明方式。(2分)

七、简述企业在进行管理技能培训时，开展决策竞赛的具体步骤。

(14 分) 【11 年 5 月】(新教材已取消)

答:企业进行决策竞赛的步骤如下:

(1) 竞赛主持人将参赛者分成若干小组，由小组来做最终决策。(2 分)

(2) 假定一种需要作出决策的情况，这种情况不仅典型，而且在公司的所有部门普遍存在，如当前的经济条件、市场状况、生产设备和有效的人员等。(2 分)

(3) 在指定的时间内，要求各参赛小组就营销、研发、人事服务、生产设备等方面采取什么措施作出决策。(2 分)

(4) 裁判将各个参赛组的决策记录在专门表格上并集中起来。(2 分)

(5) 裁判测算各个决策对公司的影响后将结果反馈给比赛者，让他们作出新的决策(裁判一般都已事先规定了各种决策对企业影响的标

准)。(2分)

(6) 重复上述的第4、第5步,直到比赛结束。(2分)

(7) 比赛后召开评比会。(2分)

八、简述企业管理人员一般培训的内容以及技能开发的基本模式。

(16分) 【13年5月】(新教材已取消)

答: 1) 企业一般管理人员的一般培训内容如下:

A 知识补充与更新。(2分) B 技能开发。(2分)

C 观念转变。(2分) D 思维技巧。(2分)

2) 管理技能开发的基本模式如下:

A 在职开发。(2分) B 替补训练。(2分)

C 短期学习。(2分) D 轮流任职计划。(2分)

E 决策模拟训练。(2分) F 决策竞赛。(2分)

G 角色扮演。(2分) H 敏感性训练(2分)

I 跨文化训练。(2分)

九、根据培训效果四级评估体系的主要内容和评估方法，填写下表。

(16分)【13年11月、全国卷】 参考书本 P294

十、简述培训评估可以采取哪些方法？【13年11月、机考卷】

答：包括定性、定量和综合三类，仅记住名称即可，参考 P301

十一、简述培训项目成本的构成？（16分）【14年5月】

答：培训成本包括直接成本和间接成本。

直接成本包括：培训师、咨询人员和项目设计人员的工资和福利；培训使用的材料和设施费用；设备或教室的租金或购买费用，以及交通费用。

间接成本包括：受训者的工资和福利；一般的办公用品；设施、设备及相关的维护费用；与培训没有直接关系的交通费用和各种支出；与培训没有直接关系的培训部管理人员、行政人员和服务人员工资等。

十二、简述培训成果评估的内容。【14年11月、机考】

答：包括了五大成果，还可引申对应的四级评估。

十三、简述培训评估报告的要求。(16分)【15年5月、机考卷】

答：培训报告的撰写要求如下：

- 1、调查培训结果需要注意接受调查的受训者的代表性。
- 2、尽量实事求是，切忌过分美化。
- 3、必须综合整体评估效果，避免以偏概全。
- 4、应该以一种圆熟的方式论述培训结果中的消极方面，避免打击积极性。
- 5、评估方案在一年以上，需要作中期的报告。
- 6、注意报告文字表述与修饰。

二、案例分析题

一、这次是一次为 SH 物流公司举行的一次培训课。课堂上，培训师时而在长篇大论的讲述，时而在白板上书写着，但是讲台下面却很混乱。中间下课休息时，学员聚集在一起议论，仓储主管小李说：“你们觉得这位名师如何？我可是耐着性子听了这两天半的课了，本以为他可能会讲些实用的内容，可是这三天的培训课快完了，我也没听到与我工作相关的内容！”而货运主管小齐大声说道：“主管在培训前

可是发话啦，受训完回岗可是有任务的！我是做运输的，我想知道如何解决运输中突发事故，比如遇到发错货了、途中遭劫或货物被人做手脚了等问题时应该如何处理，结果听了半天，还没有摸到门道！”“这可不行啊，我们可是花了大价钱请他来上课的！平常，工作这么忙，能坐到这里听课多不容易啊！要不是看他斯斯文文的样子，我早就提议大家将他赶下台了！”检验员小杨也急切地插话。仓储主管小李又接着说：“我们抱怨也没用啊，还是快想想办法吧。要不我们将这些情况向 HR 经理反映一下。”货运主管小齐说：“对！对！我们花钱并不是坐在这里听听课就行了，他虽然讲的都没错，但对我们没有用啊！这些想法一定要讲出来，一定要讲出来！”在企业人力资源管理活动过程中，这种令人失望的事并不少见，只是程度不同而已。

请结合本案例，回答以下问题：【08 年 11 月】【15 年 11 月纸笔卷】

- (1) 请分析说明是什么原因导致上述教学质量问题的发生？(8 分)
- (2) 为了提高培训师的教学质量和效果，应当注重抓好哪些工作？(12 分)

答：(1) 导致教学质量问题发生的原因如下：

- 1) 培训师不具备聘任的资格和条件，在培训师选配上出现严重失误。
(2 分)
- 2) 培训主管事前没有与培训师进行深入沟通，说明培训的内容和具体的要求。(2 分)

3) 培训课程的设计可能存在一些问题和不足,使培训内容缺乏实用性和适应性。(2分)

4) 在教学过程中,出现偏离教案等一些不良情况时,如果培训主管能够及时指出,并予以纠正,也能“亡羊补牢”,不致出现严重过失。(2分)

(2) 为了提高培训师的教学质量和效果,应当抓好以下工作(每条2分,答出6条即可)

1) 在进行培训需求分析的基础上,根据企业培训开发规划的要求,聘请企业外部或内部培训师进行培训课程的设计,从根本上保证培训的质量。

2) 按照培训师的聘任资格与条件,严格把关,精心选拔聘用培训师。

3) 培训课程实施计划如果是由培训公司或者本企业培训主管设计的,应当将设计方案出示给培训师,要求培训师提出具体的课堂教学实施方案;如果是由培训师设计的,培训主管应当对其进行审定,经过审批后才能执行。

4) 应在培训1到2周前,围绕培训的内容、目标、方式、方法、要求、以及学员的基本情况与培训师进行充分的沟通,使其做好培训前的各种准备工作。

5) 在培训过程中,培训主管应对培训及其教学质量进行全面评估,发现问题及时纠正,如发放调查问卷,召开座谈会,听取学员意见等。

并及时反馈给培训师,要求取长补短,改进教学.

6) 定期开展对培训师的培训,不断提高培训师的素质,并建立奖惩标准,也可聘请外部培训师,和培训公司合作,确保培训效果。

(7) 建立多层次的立体培训效果评估。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/955133021123011132>