

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学号: 200415110

UDC _____



廈門大學

碩 士 學 位 論 文

M 科技馆工作人员培训体系的研究与设计

Staff Training System Design and Research Of M

Science and Technology Museum

曾明花

指导教师姓名: 程文文 副教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2007 年 5 月

论文答辩时间: 2007 年 6 月

学位授予日期: 2007 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2007 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1. 保密（ ），在 年解密后适用本授权书。
2. 不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名： 日期： 年 月 日

导师签名： 日期： 年 月 日

摘要

科技馆是面向公众弘扬科学精神、普及科技知识、传播科学思想和科学方法的重要阵地，是实施科教兴国战略、建设社会主义先进文化的重要基础设施，对促进公众科学文化素质的提高有着独特的、不可替代的作用。科技馆事业的繁荣发展需要依靠科技馆工作者的聪明才智和努力奋斗。目前，科技馆事业的兴旺发展与科技馆专业人才缺乏和科技馆队伍素质不高的矛盾相当突出，亟需培养和造就一大批科技馆中高级专业人才，亟需提高科技馆职工队伍的专业素质，为科技馆事业提供人才保障。

本文以 M 科技馆为研究对象，借助所学的培训体系相关理论，介绍了 M 科技馆目前培训工作现状，分析了存在的问题及原因，通过理论联系实际，重新设计了一套适用于市科技馆的培训体系。文章首先介绍了人力资源培训的相关理论知识。其次，介绍了 M 科技馆的培训体系的现状，并有针对性地分析培训体系现状存在的问题。第三，运用所学的理论知识，结合 M 科技馆目前存在的实际情况，重新设计了更为合理的培训体系。最后，总结了当前做好科技馆人员培训的几点启示。

文章共四章。第一章论述了人力资源的相关理论。第二章介绍了 M 科技馆的培训体系的现状及问题。第三章是 M 科技馆培训体系的设计。第四章是本文的主要结论。

关键词：M 科技馆；培训体系；研究与设计

Abstract

Science and Technology Museum is an important field to inspire scientific spirit, to popularize science and technology knowledge, and to spread scientific thoughts and methodologies. It is an important foundation establishment to implement the strategy of enriching our country by science and education and building socialism culture. There is unique and unable to be replaced for public scientific and cultural diathesis development. But the development of the Science and Technology Museum depends on the talent and hardworking of all the staffs. Yet we are hunger of professional for management, and current staffs need to be improved. There is a need of training and improving staff profiles, bringing up professionalists for the Science and Technology Embassy management, so as to make sure the embassy is going on the right way for development.

The article studies on M Science and Technology Museum, with the aid of theories on training system, we introduce the current status of training, analyze the problems and root causes, redesign a training system for M Science and Technology Museum. Firstly, the article quotes the relevant theories on human resource training; secondly, it introduce the current status of the existing training system of M Science and Technology Museum, analyze the problems; thirdly, it redesign a new training system according to the theories and the practicalities. Finally it sums up the revelation for training to staff in Science and Technology Museum.

There are four chapters in the article. Chapter 1 discusses on relative theories on human resources; chapter 2 introduces the current status and problems of exiting training system of M Science and Technology Museum; chapter 3 designs a new training system for M Science and Technology Museum; chapter 4 ends with the main conclusions.

Key words: M Science and Technology Museum; Training System; Study and Design

目 录

前 言.....	1
第一章 人力资源培训概述.....	2
第一节 人力资源培训的重要性.....	2
一、人力资源培训的概念.....	2
二、人力资源培训的目的.....	2
三、人力资源培训的重要性.....	4
第二节 人力资源培训的类型.....	5
第三节 人力资源培训的系统模型.....	7
第四节 人力资源培训的方法.....	9
第五节 人力资源培训的基本内容.....	11
第二章 M 科技馆培训体系的现状与问题.....	13
第一节 M 科技馆的概况.....	13
一、M 科技馆的宗旨.....	14
二、M 科技馆的定位.....	14
三、M 科技馆的组织结构.....	16
四、M 科技馆人力资源构成.....	18
第二节 M 科技馆员工的培训现状.....	21
第三节 M 科技馆员工培训存在的问题.....	24
一、对培训存在认识上误区.....	24
二、缺乏健全的培训机构.....	25
三、缺乏规范的培训体系.....	25
四、培训缺乏约束与激励机制.....	29
第四节 重塑员工培训体系的重要性和迫切性.....	29
第三章 M 科技馆员工培训体系的设计.....	31
第一节 M 科技馆员工培训的宗旨.....	31
第二节 M 科技馆员工培训体系设计的思路.....	32

第三节 培训需求分析与确定	33
一、组织层面的培训需求分析.....	33
二、工作层面的培训需求分析.....	34
三、个体层面的培训需求分析.....	36
四、确定员工培训目标.....	37
第四节 培训内容制定	38
第五节 培训的实施与评估	44
一、培训的实施.....	44
二、培训效果的评估.....	45
第四章 本文的主要结论	47
附件一：M 科技馆 2007 年度培训计划	49
参考文献	52
致 谢	53

Contents

Foreword	1
Chapter1 Theories on Human resources training	2
Section1 Importancy of human resources training	2
1. Concept of human resources training.....	2
2. Goal of human resources training.....	2
3. Importance of human resources training	4
Section2Type of human resources training	5
Section3System model of human resources training	7
Section4Methods of human resources training	9
Section5Basic content of human resources training	11
Chapter 2Current status and problem of exiting training system of M Science and Technology Museum	13
Section1 M Science and Technology Museum in general	13
1. Tenet.....	14
2. Positioning	14
3. Organization	16
4. Structure of human resources.....	18
Section 2Current status of staff training	21
Section 3 Problem of existing training system	24
1. Misunderstanding on training.....	24
2. Lack of right training organization	25
3. Lack of normative training system	25
4. Lack of restriction and inspiration system for training	29
Section 4 Importance and necessary of redesigning staff training system	29

Chapter 3 Design a new training system for M Science and Technology Museum.....	31
Section 1 Tenet for staff	31
Section 2 Thought of design new training system	32
Section 3 Analyses on training need and Finalize	33
1. Need from organization	33
2. Need from working level	34
3. Need from personnel level	36
4. Finalize training goal for staff.....	37
Section 4 Finalize training content.....	38
Section 5 Implementation and evaluation	44
1. Implementation	44
2. Evaluation on the training result.....	45
Chapter 4 Conclusion	47
Inclosure	49
Reference	52
Thanks	53

前言

在今天，综合国力的竞争，说到底人才与劳动者素质的竞争。大量创造性人才的产生和先进科技成果的推广应用，都必须依赖广大具备较高科学文化素质的劳动者。联合国教科文组织 1995 年发表的《世界科技报告》指出：“发展中国家与发达国家的差距，从根本上说是知识的差距，人才和劳动者素质的差距”。随着科技、经济的迅速发展，社会对劳动者的素质提出了越来越高的要求。一方面，社会需要提高劳动者素质，以促进生产力的发展，推动社会的进步；另一方面，劳动者自身也需要提高素质，以适应社会的需要。科技馆作为科普教育和推广科技事业的主力军，决定了它在提高公众的科学文化素质方面有着独特的不可替代的作用。科技馆事业的发展经历了几个不同时期，人们在研究科技馆事业管理演变的过程中，已经清楚地认识到：人的因素是科技馆管理中的最重要的因素。建设一支精干的有事业心、有专业特长的从事科技馆建设的科学技术干部队伍，是搞好科技馆的根本措施。但现实是有关科技馆的理论研究严重滞后于科技馆的实际发展，尤其突出表现在人员培训的制度建设方面，这已逐渐成为阻碍科技馆事业发展的“瓶颈”问题。

因此，科技馆要从战略和全局的高度出发，深刻认识实施“人才强馆”战略及做好科技馆人力资源开发、构建一个完善培训体系的必要性和紧迫性。在本篇论文中，本人将以 M 科技馆为例，运用所学的人力资源培训的相关理论来具体分析探讨如何在科技馆构建完善的培训体系，并以此来指导科技馆的人力资源培训工作。通过对科技馆员工系统、有效的培训，不断提高员工的各项综合素质，使展厅服务质量、展品制作水平等各方面有显著的提高，从而实现科技馆建设“学习型”科技馆的目标，提高为公众服务的水平和能力。

本文共分四章。第一章论述了人力资源培训的相关理论知识。第二章介绍了 M 市科技馆的培训体系的现状，并就现状有针对性地提出目前 M 科技馆培训体系存在的问题。第三章是理论联系实际，为 M 科技馆重新设计了一套相对合理、适用的培训体系。第四章是本文的主要结论。

第一章 人力资源培训概述

第一节 人力资源培训的重要性

一、人力资源培训的概念

人力资源培训就是组织对其新员工或现有员工传授其完成本职工作所需的基本知识技能，改变员工价值观，形成与组织目标、文化相一致的工作态度和行为的活动过程¹。

培训是人力资源开发的基础性工作，它属于成人教育范畴，在整个国民教育体系中，它与其他常规教育特别是学校教育有很大的区别。从性质上讲，培训是属于成人或继续教育的组成部分，是常规学校教育的延伸和发展。从内容上讲，培训主要是针对职位和工作的具体要求，对在职或在岗人员增加或更新知识，提高岗位工作技能以及改变价值观，形成组织所希望的工作态度和行为的的活动，其特点是适应工作需要。从形式上讲，培训立足于现实需要，具有灵活多样的培训形式：短期培训、长期培训、初级培训、岗前培训、资格培训等等。至于培训的目的，则是不断地为组织成员创造学习过程，以直接或间接的方式提高员工素质，使组织及其成员能够在发展中适应外界的变化，并为新的发展创造条件。总之，无论人力资源培训是基于什么样的目的，培训对组织和个人发展的重要性是不言而喻的。

二、人力资源培训的目的

企业培训是企业人力资源管理开发与开发的重要组成部分和关键职能之一。企业通过有计划、有系统地组织员工从事学习和训练，促使员工的行为方式在知识、技术、品德等方面有所改进或提高，保证员工能够按照预期的标准或水平完成所承担或将要承担的工作与任务。从某种意义上说，培训是使企业人力资源增值的重要途径，也是企业组织效益提高的重要过程，其主要的目的是：

¹ 章达友.人力资源管理[M].厦门：厦门大学出版社，2005，P191 页

（一）衔接学校教育和工作需求

学校教育主要是完成基础教育和基本专业技术教育，毕业生进入企业时一般不能完全适应和满足企业的工作要求，即使是高等教育或者是职业技术教育也仍然存在这一问题。从企业用人的角度看，学校毕业生还只是一个“半成品”，企业培训是在他进入企业后必须继续得到相应的开发培训。用更通俗的话说则是：学校教育的目的是侧重于“知其然”，而企业培训的目的是侧重于“知其行”。

（二）建立和完善优秀的企业文化，提高企业员工的整体素质

通过员工培训，可以使员工逐步理解并且接受企业的文化，理解并且能够有效地贯彻组织的战略意图。通过培训可以促使具有不同价值观、不同信念以及不同工作作风和习惯的人，按照社会、时代以及企业要求进行调整，以形成统一、团结、和谐的企业文化，使企业的劳动生产率和工作效率得到提高，使人们的工作质量和生活质量得到改善。

（三）增强组织或个人的应变和适应能力

在现代科学技术飞速发展、市场竞争空前激烈的情况下，应对知识技能更新和市场情况变化是企业永恒的主题，是企业发展的基本任务之一。只有那些具备很强的适应和应变能力的企业，才会保持其长久、旺盛的生命力，而培训正是在人力资源上做出的保证。企业通过对员工的培训和提高，增强整个企业对于外界环境的洞察力和敏锐的反应，进而使得企业在环境变化之前做好准备和应对措施，始终处于市场的领先地位。

（四）满足员工自我成长和实现自我价值的需要

根据马斯洛的需求层次理论，我们知道，员工不仅希望获得较高的报酬和待遇，更希望不断充实自己、完善自己，使自己的素质不断获得提升，充分发挥自己的潜力，实现自我价值。企业不仅要使员工得到物质上的满足感，而且要使员工得到精神上的成就感。企业的培训给员工以新的知识和技能，使之能够接受具有挑战性的工作和任务，实现自我成长和自我价值，增强员工的成就感。

（五）更新知识技能，提高工作能力，改善绩效水平

通过综合素质培训，不仅可以使员工熟练掌握现有岗位上所需的知识和技能，还可以使员工了解和掌握本企业 and 行业的最新技术，员工素质整体水平的

提高，其结果必然表现为企业绩效水平的提高，从而增强企业的竞争能力。

三、人力资源培训的重要性

在企业人力资源管理工作中，培训已经被提到了一个前所未有的高度。松下幸之助曾这样说，一个天才的企业家总是不失时机地把对职员的培养和训练摆上重要的议事日程。企业兴衰的历史和现实都证明了下面两句话：受过教育的劳动者懂得如何利用新技术，无知的劳动者则是新技术的牺牲品。可以这么说，成亦人，败亦人。这也就意味着：企业要把重点放在人力资源的开发、利用和培养上。在科技发展迅速推动生产力提高的当代，企业只有不断学习新知识、培训新技能，才能在市场的竞争、国家之间的竞争、企业之间的竞争中保持经济发展的优势。

21 世纪是人才竞争异常激烈的时代，正像著名管理学家德鲁克所指出的，从竞争的角度来看，未来竞争水平的高低取决于人力资源的数量、质量和产出，即人力资源已经成为企业尤其国际企业竞争的核心。在 21 世纪的今天，人力资源作为一种稀缺资源在社会经济发展中的重要性已经得到普遍的认同，并被一些国家尤其是西方市场经济发达国家的发展经验所证实。当今美国的繁荣与强大得益于成功的人力资源开发，它使美国拥有世界上最为丰富的人力资本，而这正是美国成为世界经济、科技、军事头号强国的根本保证。早在 20 世纪 90 年代初，美国摩托罗拉公司每年在员工培训上的花费达到 1.2 亿美元，这一数额占公司工资总额的 3.6%，每位员工每年参加培训的时间平均为 36 小时。在美国总统克林顿在任期间，政府要求美国企业至少把工资总额的 1.5% 用于培训²。法国政府早在 1971 年，就以法律形式提出企业必须对本单位的员工进行培训，每个企业必须向国家交纳一定数额的培训费（不得低于工资总额的 1%），由国家培训保险基金会、雇主协会、法国工会管理并监督使用。国家培训组织每年都有培训资助计划，企业员工可以向国家申请培训资助。一些高技术企业的培训费也较高，远远超过 1%，如法国宇航公司的培训费占工资总额的 10%³。

据统计，在我国城镇企业 1.4 亿职工中，工人有 1 个亿，技术工有 7000 万。其中，初级工 61.5%，中级工占 35%，高级工只占 3.5%，技术工人的技术结构

² 张一弛编著.人力资源管理教程[M].北京：北京大学出版社，1999

³ 廖毓麒主编.人力资源管理[M].长沙：国防科技大学出版社，2006

基本呈正金字塔型，而国外发达国家基本呈倒金字塔型。在我国国民经济中占有重要地位的乡镇企业，其职工队伍整体技术含量也较低，高技术人才严重缺乏。工人队伍素质不高直接导致科技成果转化率低，我国科技成果转化率只有 15%左右，技术进步对经济增长的贡献率只有 29%，远低于发达国家 60~80%的水平，也低于发展中国家 35%的平均水平。职工队伍整体技术水平不高已成为制约企业经济发展的重要因素⁴。

世纪之交，人类迎来了新经济时代。社会经济正在发生着深刻而广泛的变化，并具有快速、动态、不确定和复杂性等特点。经济全球化彻底改变市场竞争的边界，使企业面临来自全球的前所未有的挑战，新经济的诞生又必然加剧企业对人才的争夺，人力资源将成为企业竞争制胜的关键。迎接 21 世纪的严峻挑战，增强我国参与激烈的国际竞争的能力，必须加速“培养同现代化需求相适应的数以亿计高素质劳动者和数以千万计的专门人才”，加快人才资源开发的步伐，加大企业职工培训改革力度，才能改变市场竞争的边界，使企业面临来自全球的前所未有的挑战。这就要求企业以一种新的全球思维方式重新思考企业人力资源的角色与价值增值问题，不断调整其人力资源管理的策略与方法，建立新的模式和流程来培养企业全球性的灵敏嗅觉、效率和竞争力。唯有这样，企业才有可能获得竞争力，才有可能获得成功。

第二节 人力资源培训的类型

在实践中，企业的培训包括许多不同的类型，这些类型又是根据不同的角度或标准进行划分的：

从培训与工作的关系来划分，可分为：在职培训和非在职培训。在职培训是指在职人员不脱离工作岗位，在实际过程中接受培训和再教育。这种形式的优点是学习、培训和工作实践相结合，具有较强的针对性，有利于员工业务水平和工作能力的提高，而且这类培训不需要另外设置场所、设备，只要利用现有的人力、物力来实施培训，所以会使整个培训费用大为减少。但这种培训形式往往只注重实用技能的培训，缺乏理论知识等方面系统性的学习和训练，显得不太规范。非在职培训是指在职人员离开工作岗位，前往专门的培训场所集

⁴ 廖泉文主编.人力资源发展系统[M].济南：山东人民出版社，2000

中进行学习和进修。这种形式的优点是能够让受训人员集中时间和精力系统地学习，使他们的知识和技能水平得到较大的提高。但这种培训形式的缺点是需要资金、设备、专职教师、专门场所，成本较高。

从培训的组织形式来划分，可分为：正规学校、短训班、非正规学校、自学等形式。正规学校付出的培训成本较高，需要领导有战略眼光去部署。短训班形式专业性较强、灵活，内容有鲜明的针对性，可以使一批人同时得到培养，又费时不长，花费不大，易于组织，已被广泛采用。非正规学校是广泛采用电视、广播、录像、录音等现代化教学手段，实行分散办学、集中指导、统一考核的一种社会化办学方式，是多、快、省地培训大批人才的一条有效途径。其缺点是时间较长，培训效果难以达到高水平。自学亦称“自我启发式”培训，是一种自我完善、自我提高的一种培训形式。其优点是组织简单，付出的培训费用相对较低，且行之有效，是应大力推行的一种培训形式。

从培训的目的来划分，可分为：文化补课、学历培训、职位职务培训等形式。文化补习和学历培训的目的在于增加普通的文化科学知识，为以后的进一步提高奠定文化基础。职位职务培训是以工作的实际需要为出发点，围绕着职位的特点而进行的针对性培训。其特点是偏重于专门技术知识的灌输，为以后在担任较高职务时尽可能快地胜任工作，打开局面奠定基础。

从培训的层次来划分，可分为：高级、中级和初级培训等形式。根据能级能质原则，不同才能之间有质的差别，在能质相同的情况下，能级有高低层次之分。层次越高的人数越少，大量的应是中层和低层次的一般人才。因此在培训时也应顾及到这一事实，多层次地安排人员培训。初级培训侧重于一般性的知识和技术方法；中级培训适当增加了有关理论课程；高级培训则侧重于学习新理论、新观念、新方法。

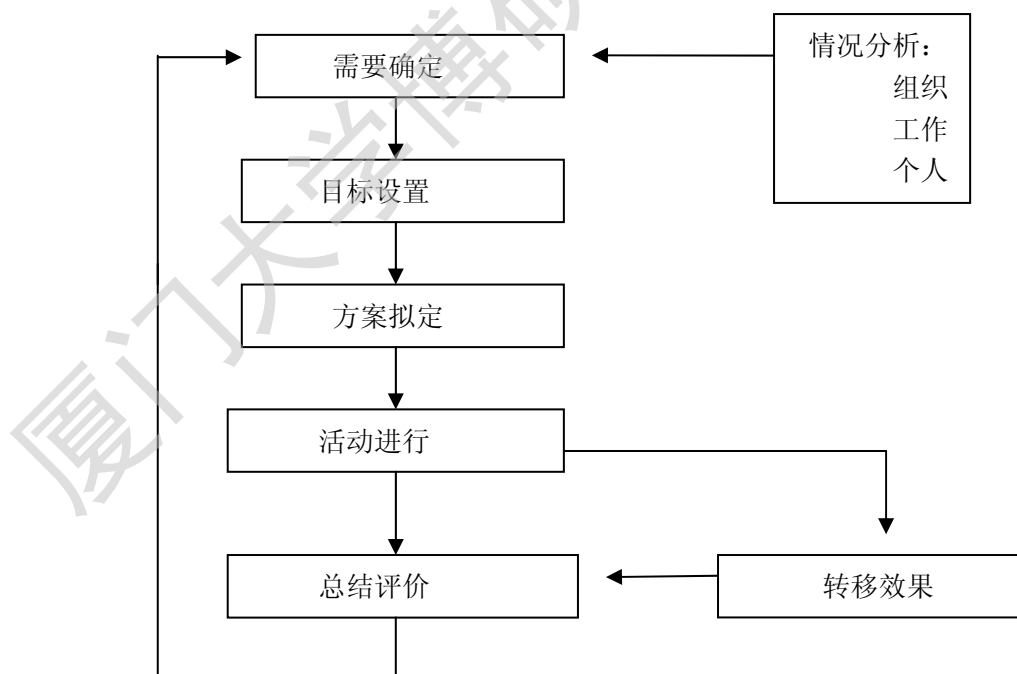
此外，在国外的一些企业中，还存在一些特殊目的的培训，如新员工上岗引导与社会化、价值观培训、团队精神与授权培训等。

第三节 人力资源培训的系统模型

员工培训是人力资源开发的主要手段，因而也是人力资源管理部门的重要职能。由于员工培训工作涉及面广、内容复杂，而且各有关上级部门和管理者对培训工作的重视程度参差不齐，培训工作很不平衡，因而必须加强对员工培训工作的管理。员工培训是一项十分复杂的工作，其基本过程包括培训需要的确定、培训目标的设置、培训方案的制定与实施、培训效果总结评价等一系列环节或阶段。为了提高培训的效果、实现培训目标，就必须把培训当作一项系统工程来做，对其进行精心设计和有效管理，使其中的每个环节都能充分发挥应有的职能，进而促进良好的综合效果。

在实际操作中，任何一个培训计划都由以下五个环节构成的，其分别是：需要确定、目标设置、方案拟定、活动进行、总结评价。

图 1 - 1 人力资源培训系统模型⁵



⁵陈维政. 余凯成.程文文编著.人力资源管理[M].北京：高等教育出版社，2002，P160 页

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库