

心理所, 北京,)

被企业及学者普遍认同。但目前国
水平。培训方法的科学化应该通过
本思路可概括为心理特质的界定

- () - - -

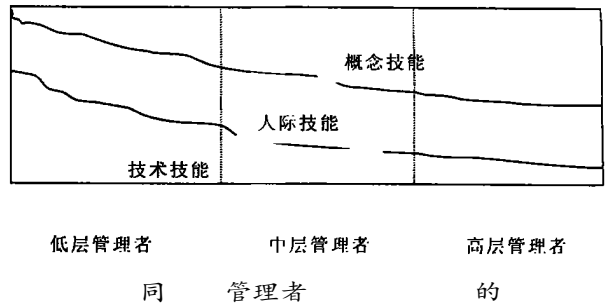
的期望与要求等内容。一项主要的结
应具备的 项品质与技能是: 创
能力、沟通能力、领导能力、创业能力、
力、群体协作能力、对人的管理能
、技术性能力和跨文化管理能
是对未来亚洲企业家的期望和
目前情况, 我们不可能指望在
一批批已被培养好的、具备上
人才(比如,)加盟企业
而解。实际上, 依靠企业
育体系的能力, 建立和
能是符合我国国情的
术界与企业界对建
应有所作为。

研究的发展

于三

中心是采用模拟情景对人员进行评价的方法。以模拟情景的不同可分为若干具体的测评方法系列,如公文包测量、无领导小组、管理游戏等,还有其他一些相当有影响的训练方法,如美国的敏感性训练、方格训练。日本的魔鬼训练、训练等。哈佛大学则着重推行案例教学法。这些训练法都有内在的理论根据,同时又十分注重实际的应用价值,可直接为企业实践服务。国外专家始终致力于培训方法的探讨,所涉及的范围相当广泛。但笔者认为,其中最重要的两部分工作是关于管理工作要素系列的认定以及关于若干训练方法效度指标的探讨。比如,从年代开始,美国俄亥俄州立大学的一批学者就致力于领导行为要素的研究,他们收集了多关于领导工作行为的条目,并最后用两个维度即工作管理和关心员工高度概括了管理者的工作性质。年代以后,在俄亥俄州立大学学者工作的基础上,采用他首先提出的“关键事件”的方法,对将近名各级军官的事件样本、个实验室以及大量公司的事件样本进行了领导者行为要素的深入研究,得到了相当丰富和有意义的结果。例如,从对公司管理者工作的职位分析,认定个管理者工作要素,即生产监督、生产领导、雇员监督、人力协调、与雇员的接触和交往、工作的组织计划与准备以及劳资关系。~年代期间有大量的相关研究出现,可以说多得不胜枚举。另一种思路是直接考虑领导者的素质要素,比如,的一项研究对管理者的项品质的重要性进行了比较,发现其中监督能力、职位要求、智力、自我实现、自信心和决断力项品质对管理行为影响最大;安定的需要、接近员工和首创精神对管理工作有次要的作用;而其他项,即要求高收入、支配他人的愿望、成熟感以及男子或女子气对管理工作不产生影响^[1]。这些研究结果本身对我们今天企业的管理实践并不具备指导性的意义,但该领域大量研究的存在有两个非常重要的启示:一是表明研究本身的重要性;二是其研究方法的可借鉴性。当然,国外更有意义的工作是针对管理者的工作要素所进行的训练方法的研讨,如评价中心对管理者交际能力以及敏感性所设计的训练方法等。而且,这类研究持续至今仍然是组织

行为研究的热点课题之一^[1]。下图是根据评价中心最常提供的培训方法中所涉及的管理者工作要素的示意图。从中可以看出低级管理者所需的技术技能最多,而高层管理者对概念技能要求最高,因此,管理层次也是影响管理者工作要素的变量之一。



年代以后,国内出现了一些针对具体企业的,涉及具体方法的相关研究^[1]。相对而言,国内企业管理教育缺乏系统性和科学性。其主要表现为,缺乏相应的适合我国实际需要的培训方法。在一项企业培训情况调查中发现,企业已普遍认识到管理教育对企业发展的意义,大、中型企业一般都设有培训的专门机构和专职人员,但存在的突出问题是培训的有效性。目前有关管理教育的研究与实践大都局限在经验和描述性的层次。现在面临的问题是如何从理论的层面解决企业管理再教育的问题。企业教育包括道德、知识和技能等方面的培训,其中又以管理人员的心理品质、工作技能的培养更为重要和困难,其主要的难点在于培训方法的合理性和有效性。

由于文化背景的不同,即便是国外已证明为先进和有效的方法,运用于我国也有一个艰巨的移植过程。针对我国的具体实际,逐步完善我们自己独特的训练体系和方法,无论从理论上,还是实践上都是十分必要的。

3 培训理论研究的可行性

现代心理学将学习解释为因经验而使行为或潜在行为产生较为持久改变的过程。培训则是受训者通过学习而习得某种新的或修正某种旧有的认知和行为的过^[1]。作为一个完整的学习过程,培训中各个阶段所产生的问题与心理学意义上的学习过程中各重要阶段所固有的问题必然有其相似性。因此,心理

学问题的研究。心理学中的有关理论应该具有实际的指导作用。笔者从理论上分析了一个主要的过程：角色的比较、角色的改进。

心理特质的定义是指对所培训的特质的理论界定。心理特质指在管理活动中形成的特定心理特征。对它指的是行为模式。对它指的是在管理活动中相应形成的心理特征。这一过程在管理实践中有重要的意义。心理特质的定义是方法研究有效性的关键。通过心理特质的定义，可以确定出管理人员的能力要素系列。

心理特质的模式形成之后，就相当于建立了比较的参照系统，也就是说为培训的心理提供了—个标准或样板。这是对实际心理特质进行评价的基础。因此，角色比较是实际管理活动中所表现出来的现实心理特征在该项管理活动中所要求的特质之间的比较。这种比较在技术方法上要求设计和完善相应的测验工具，同时，它又是操作化的过程。

角色比较完成之后，角色改进便成为可操作化的过程。这也正是训练的基本任务。在研究中，角色改进所涉及的问题是确定训练的基本形式，即一般形式或心理形式（一般形式是指常规训练中使用的方 法，心理形式是指利用心理的方法，如心理测量、小组互动等），以及确定训练的基本程式，包括确定具体的测量工具，规定训练的步骤等。

上述三个方面的内容构成培训方法研究的完整过程。

4 情景模拟方法

情景模拟方法实际上是设计训练方法的一种思路，理论上讲是最可能具有训练效度的方法，也是国外近几年方兴未艾的研究热点。任何一种训练方法的有效性都与它所能反映的实际情景中的品质、技能和行为等特质有关。如果训练方法所强化的特质正是实际工作中所需要的，那么这一训练方法就是有效

的。情景模拟法的中心含义就是以实际工作情景要求的特质（包括心理品质、技能和行为等）为依据，设计模拟情景，训练人员，以达到强化该特质的目的。情景模拟训练法有三个技术关键：（1）特质界定的准确性；（2）测量工具在情景模拟中的可操作性；（3）情景模拟的效度，即情景模拟反映真实特质的有效程度。情景模拟法的研究应该成为培训方法研究的主要思路。情景模拟训练方法的关键是解决效度问题。

关于一些具体的情景模拟的培训方法的研究在国外已趋成熟，并被广泛应用于企业的管理实践中。而且，在每一种有影响力的方法面世之前，都会有一系列的相应的研究直接围绕该方法的有效性进行全面、充分的研讨，这保证了该方法在实际中的应用。比如，Kornfeldt等人用元分析对评价中心的效度进行了方法学意义上的探讨。元分析是对以往研究的再分析过程，Kornfeldt等人的研究对有关评价中心的效度指标作了系统的统计分析，并对评价中心的效度指标的获取途径和衡量标准进行了借鉴意义^[1]。Kornfeldt等人^[2]对评价中心包测验进行了研究，但其侧重于对评价中心有效性的讨论，研究中并未涉及评价中心成体系所作的深入分析。Kornfeldt等人^[3]将评价中心参照价值^[4]与评价中心的方法与评价中心的方法上加以比较，Kornfeldt等人^[5]对评价中心培训方法的使用进行了研究，Kornfeldt等人^[6]对评价中心中的具体方法如角色扮演、管理游戏、情景模拟等广泛地应用于企业的管理实践中，Kornfeldt等人^[7]有非常重要的意义。Kornfeldt等人^[8]对评价中心用传统方法与评价中心的方法进行了比较，Kornfeldt等人^[9]对评价中心官候补人员的成功率进行了研究，Kornfeldt等人^[10]对评价中心测评方法显著提高了选拔的有效性^[11]。活动研究（Activity Research）是近期出现的一种变革过程，它通过系统地收集信息，在信息分析的基础上选择变革行动，并干预企业的人事活动。活动研究的过程分为三个阶段：诊断、分析、反馈、行动和评价。活动研究有两个主要的优点：第一，以问题为中心；第二，强调人员参与^[12]。活动研究非常强调方法的科学性，从

