**前言**

為支援教師採用不同的學與教策略教授企業、會計與財務概論科商業管理單元，教育局課程發展處科技教育組編訂該學與教資源系列，為教師提供不同形式的學與教活動。

本學與教資源系列包括六個與商業管理單元相關的主題，每個主題均備有教師指引、概念闡釋、參考資料、建議書目，以及學生工作紙等。

本資源套引用生活實例進行建議的教學活動。內容提供的網頁連結更新至2018年11月2日。教師在使用有關資料時宜按需要作適當更新。

企業、會計與財務概論活動式資源 主題一：分析培訓和發展活動

商業管理單元

人力資源管理

**「企業、會計與財務理論」活動式資源**

商業管理單元 -- 人力資源管理

***主題一 : 分析培訓及發展活動***

**教師指引**

**1． 學習重點**

完成活動後，學生應能夠：

* 掌握人力資源管理的知識
* 收集和分析關於培訓和發展活動的資料
* 解釋培訓和發展課程的目的
* 建議不同的在職及職外培訓方法
* 比較不同類型的培訓和發展方法
* 評估培訓和發展活動的效能
* 於小組活動中應用溝通技巧和報告調查結果

**2． 學生的已有知識**

*必修部分：*

* 人力資源管理作為一項主要企業功能的作用和重要性

*選修部分：*

* 培訓和發展活動的目的
* 在職及職外的培訓和發展方法
* 評估培訓和發展活動的效能

**3. 活動說明**

**預備活動**：請學生列出公司提供培訓和發展活動／課程的目的。

***3.1 培訓和發展活動的個案研究***

***活動 1(A)：選擇進行研習的公司***

請學生組成5至6人的小組。每組須要選擇一間上市／知名公司進行研究，並解釋為什麼他們有興趣研究該公司。請他們將選擇寫在**學生工作紙1**，並提供選擇的理由。

教師邀請學生分享他們對培訓和發展目標之意見，然後指導學生選出一間上市或知名公司，如航空公司、銀行及連鎖酒店。因為學生會較容易收集到大型及知名公司的資料。

***活動 1(B)：決定研究範疇，並列出所需的數據／資料***

各組應先瀏覽和研究所選公司的網頁，決定他們有興趣探討的特定範圍，並找出研究所需要的數據／資料，最終題目／研究範圍及所需數據／資料寫在**工作紙1**上。

學生可以集中討論各自選擇的公司所提供的不同類型培訓和發展活動。他們也可以研究這些培訓和發展活動的貢獻，評估它們對發展出優質人力的效能。為擴闊學生的視野，可鼓勵他們選擇有關公司培訓和發展活動的不同主題進行研究，最後在班上分享研究成果。以下是一些參考例子：

1. 迪士尼樂園的學習和發展

<http://hkdl.disneycareers.com/en/working-here/learning-development/>

1. 香港上海匯豐銀行的國際管理計劃

<http://www.hsbc.com/careers/why-hsbc/learning-and-development>

1. 國泰航空的機長培訓課程

<http://www.cathaypacific.com/cx/en_HK/about-us/careers/jobs-in-the-air/pilots.html>

***活動 2 (A)：收集數據***／***資料***

數據／資料主要有以下兩種，（一）一手數據，和（二）二手數據。學生可以從這兩種來源取得數據。

*一手數據：*向所選公司的有關人員進行簡單問卷調查，或簡短訪問。

*二手數據：*瀏覽和研究所選公司的網頁，並閱讀該公司有關培訓和發展活動的新聞。

每組需要把數據／資料的來源和所收集到的資料記錄在**工作紙1**上。

***活動 2(B)：撰寫報告及口頭匯報***

各組收集數據後需就培訓和發展活動的種類、有效程度和充分性進行分析，然後撰寫一份簡短的報告並進行10分鐘的口頭匯報，分享他們從個案研究中所觀察和學習所得。

學生應在**工作紙 2**寫下他們的討論重點和口頭匯報的流程。他們可以參照**工作紙2**所建議的格式撰寫報告。報告和匯報都應包括但不限於一段簡短的文字描述所選公司、其行業性質、研習所得的主要發現、培訓和發展活動對達致公司的使命與目標的貢獻等。學生可適切地使用多媒體資源，如簡報、影片、圖像或其他形式來進行匯報。完成匯報後，教師會給予回饋。

***活動 3：延伸活動***

學生可選一個完全不同行業的企業作進一步研究，比較不同行業為員工提供的培訓和發展活動。找出它們的相同和相異之處，以及良好的經驗事例，從而瞭解培訓和發展的基本元素以及不同行業的獨特性。學生需在**工作紙3**列出研習所得及總結。

***3.2 學生工作紙***

學生在進行本課題的各種活動期間會獲分發**三張**工作紙，以促進學習。工作紙的目的是引導學生有系統地完成各項活動，就學習進行反思，和幫助他們組識及鞏固觀點／概念。教師可為課堂的討論提供協助，在需要時提供指導。建議教師收回學生的工作紙，檢查他們的理解程度和進度並給予回饋，以提升他們的學習能力。

***工作紙1 -----------------------------***

***活動 1(A)***

* 先進行小組討論，揀選一間公司作培訓和發展活動／課程的研究對象，並提供選擇該公司的理由。學生需列明公司名稱和行業性質。學生可以按興趣、收集資料的容易程度、行業性質和學生的個人網絡等，作出選擇。

***活動 1(B)***

* 就學生所選公司的培訓和發展活動／課程，決定最後的研習範圍，例子包括：
* 找出迪士尼樂園的在職及職外的培訓方法
* 比較不同類型的培訓和發展方法
* 香港上海匯豐銀行的員工對培訓和發展活動的意見
* 香港上海匯豐銀行對培訓和發展活動的貢獻
* 國泰航空的網上學習或國泰航空的機長培訓
* 評估培訓對發展酒店的優質人力的有效程度

#### 確定需要收集的數據和資料

***活動 2(A)***

#### 開拓數據／資料的來源

#### 計劃一個或以多個方式組合成的數據收集方法，並提供理由。常用的方法包括：

* 研究公司網頁及年報
* 報章
* 在所選公司與員工進行焦點小組訪問
* 問卷調查

#### 記錄數據／資料

***工作紙2 -----------------------------***

***活動 2(B)***

#### 討論研習所得的主要發現，徵詢其他組員的意見，定下初步的總結／結論

#### 擬定口頭匯報時的流程大綱，例如建議匯報的各部分和結構

#### 列出研究的限制，例如[抽樣數](http://blog.roodo.com/peishian/archives/1727378.html)目有限、時間限制而導致的資料不完整、行業特定的因素使歸納變得困難等

#### 以時間、覆蓋範圍、可靠性、準確度等來檢查數據／資料的質素

#### 應用明辨性思維或分析技能總結調查結果，如：

* 列舉出在職及職外培訓的方法，和其培訓目的
* 以表列方式，在模式、學習方式、需時和學員的參與這幾方面列出兩個或以上的培訓和發展方法之相同和相異之處
* 檢視學員的意見，並找出培訓和發展課程的優勢／缺點
* 網上學習或運用科技來發展網上學習的好處
* 公司使命／策略，與培訓和發展活動／課程內容的一致性
* 研究現職員工對他們的學習經歷，和從培訓和發展課程得益的證言

#### 教師可適切地在同學的匯報中添加額外資料，如一段短的訪問文字記錄、問卷樣本等

***工作紙3 -----------------------------***

***活動 3***

* 學生可以選擇一個完全不同行業的企業作進一步的研究， 看看他們的培訓和發展活動有何不同。
* 以 **活動 2(A)** 所採用的相同數據收集方法，為延伸活動收集相關數據
* 研究及比較數據，討論主要發現，歸納其他組員的意見，並定下初步的總結／結論。調查結果的例子可包括：
* 公司在培訓和發展的政策
* 培訓和發展的目的
* 培訓和發展活動的類型
* 舉行培訓和發展活動的次數
* 員工的參與程度
* 員工／實習生的意見
* 與公司使命配合和逹到公司的目標／宗旨
* 找出相同和相異之處及，以及良好的經驗事例

***3.3 撰寫報告及口頭匯報***

收集和分析資料後，各組須撰寫一份兩頁的報告在**工作紙2**，以及進行10分鐘的口頭匯報和5分鐘的問答環節。學生可適切地以使用多媒體資源，如簡報、影片、圖像或其他形式來進行匯報，並留意其他組別的匯報和作出提問。

***3.4 評價準則***

教師可根據下列的主要準則評估學生的表現，並給予整體評語：

* 口頭匯報（流程，內容，視聽效果，時間管理，合作）
* 工作紙的質素
* 對商業知識的理解和應用
* 分析能力
* 在問答環節的表現等

**4. 工作計劃表**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **活動程式** | **學生工作紙** | **課堂內／外** | **所需時間** |
| ***課堂前的活動***   * 列出培訓和發展的目的 | -- | 課堂內  ／家課 | -- |
| ***活動介紹***   * 教師邀請學生分享他們對培訓和發展目的的意見 | -- | 課堂內 | 10分鐘 |
| ***活動1(A)***   * 學生需要分組，選擇一間公司來研究它的培訓和發展活動 | *工作紙1* | 課堂內 | 15分鐘 |
| ***活動1 (B) – 小組討論***   * 分組進行網上搜尋，決定研究的特定範圍，列出討論和分析所需的數據／資料 * 提出適合的數據／資料收集方法 | *工作紙1* | 課堂內 | 20分鐘 |
| ***活動2(A) – 收集和分析數據／資料***   * 每組應按照所提出的方法收集數據／資料 * 記錄收集到的數據和資料 | *工作紙2* | 課堂內／外 | 25分鐘 |
| ***活動2(B) – 小組討論***   * 討論和分析調查結果 * 準備兩頁的書面報告和擬定十分鐘的口頭報告的流程大綱 | *工作紙2* | 課堂內／外 | 25分鐘 |
| ***活動2(B)***   * 口頭匯報 | *工作紙2* | 課堂內 | 60分鐘 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***活動3 – 延伸活動***   * 每組選擇一個完全不同行業的企業作進一步的研究 * 按照***活動1 及 2***的數據／資料收集方法，收集該公司的相關數據／資料，並找出兩者的相同和相異之處，以及良好經驗事例 | *工作紙3* | 課堂內／外 | 20分鐘 |
| ***課題總結***   * 教師參考***附錄A***的注意事項來進行總結 | *附錄A* | 課堂內 | 10分鐘 |
| ***延伸閱讀***   * ***附錄B***為建議資料以供參考 | *附錄B* | 課堂內／外 | -- |

**附錄A**

**本課題所涵蓋和應用的概念**

***1. 人力資源管理的作用***

* 人力資源管理是一項專門的功能，包含所有有關獲取、發展和維持一個團體的人力資源的活動
* 涉及計劃如何覓得員工，監督他們的培訓，評估和對他們作出賠償

1. ***培訓和發展的目的包括：***

* 實施新的政策／策略
* 提升和加強員工的技術和能力
* 改變一個團體的文化
* 配合外在環境的改變，例如科技提升
* 幫助糾正不符合標準的工作表現
* 為員工晉升到更高職位作準備
* 個人成長及積極性

***3. 在職及職外培訓方法的例子***

|  |  |
| --- | --- |
| 在職培訓方法的例子：   * 實習 * 指導 * 工作轉換 * 學徒訓練 | 職外培訓方法的例子：   * 網上學習 * 課堂教學 * 研討會 * 工作坊 * 角色扮演 |

***4. 比較不同類型的培訓和發展方法***

*比較的準則：*

* 成本效益
* 相關性
* 是否容易將學習知識／技能轉移
* 學習期間的參與機會
* 給予實習生的回饋
* 練習機會

***5. 評估培訓和發展活動的效能***

* 在評估課程質素時，需根據每個培訓和發展計劃所訂下的目標來評核，並需收集證據，核實培訓和發展活動的效能。
* 根據柯氏四級培訓評估模式，培訓和發展活動可以用四個層次來評估：
* *反應層次*：實習生的滿足感和樂趣，通常透過問卷和麵談來查核
* *學習層次：*獲得的知識和技能，通常透過筆試和觀察來查核
* *行為層次：*態度、積極性和行為的改變，通常透過觀察和表現評估來查核
* *團體層次：*對團體的最終影響，通常透過收集銷售、顧客投訴、生產力、盈利等數據進行評估

**附錄B**

**參考和建議書目**

1. Boove, C. L. 與Thill, J. V. (2015)。*企業概論（第十一章）*（七版）。美國： 培生。
2. Dessler, G. (2015) 。*人力資源管理（第八章）*（十四版）。美國：培生N.J.：培生普林帝斯霍爾。
3. Noe, R. A. , Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. 與Wright, O. M. (2016) 。*人力資源管理基礎（第七及第八章）*（六版）。新加坡：麥格羅-希爾。