

国家职业资格培训教程



Qiyepaixunshi

企业培训师

(中册：企业培训师工作要求)

劳动和社会保障部 组织编写
中国职工教育和职业培训协会

2.9

 中国劳动社会保障出版社

国家职业资格培训教程

企业培训师

(中册：企业培训师工作要求)

劳动和社会保障部 组织编写
中国职工教育和职业培训协会

中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业培训师. 中册: 企业培训师工作要求/劳动和社会保障部中国职工教育和职业培训协会组织编写. —北京: 中国劳动社会保障出版社, 2003

国家职业资格培训教程

ISBN 7-5045-3477-3

I. 企… II. 劳… III. 企业管理-师资培训-教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 064055 号

(本套书正册附赠光盘一张)

中国劳动社会保障出版社
中国劳动社会保障出版社

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街1号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

煤炭工业出版社印刷厂印刷装订 新华书店经销

787毫米×1092毫米 16开本 13.25印张 241千字

2003年9月第1版 2003年9月第1次印刷

印数: 8000册

定价: 32.00元

读者服务部电话: 010-64929211

发行部电话: 010-64911190

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64911344

国家职业资格培训教程

企业培训师

编写委员会

主任 于法鸣 陈治中

副主任 刘 康 陈李翔 王玉君 孟庆国 毕结礼

委员 (按姓氏笔画排列)

王洪玉 王晓君 王德跃 田 丰 冯振君

牟 军 朱学敏 张 斌 张宗辉 陈 蕾

徐 艳 谢 媛

编辑委员会

主 编 毕结礼

副主编 牟 军 徐 艳

企业培训师(中册)编写人员

主 编 毕结礼 王廷弼

编 者 (按姓氏笔画排列)

王 琳 王廷弼 史世本 兰 欣 刘伟强

闫燕南 牟 军 毕结礼 何 欣 张 比

张 燕 张翠珠 周继成 徐 艳 徐燕生

高金铃

前 言

企业培训师职业资格培训专用教材，在劳动和社会保障部主管部门的直接领导下，编撰完成并经认可后，同广大培训工作者见面了。这对培训工作者来说，不仅仅只是有了自己的专业教材，而且使企业培训师事业的发展又向前迈出了重要的一步。这一步，无论对培训工作者个人职业生涯的发展，还是对我国企业培训师制度建设，都是十分重要的。

企业培训师制度，是劳动和社会保障部推出的职业资格证书制度的重要组成部分，是劳动和社会保障部为提高企业职工素质，加强人力资源能力建设而采取的重大举措之一。企业培训师制度在我国的推行，不仅是培训事业发展的需要，更是国家经济建设和企业发展的需要，它的产生和发展，是历史的必然，也是我国改革开放的成果。

进入 21 世纪，随着经济的飞速发展、改革开放的不断深化，企业出现了诸多不适应问题，其中企业员工素质不高问题尤为突出，包括观念陈旧、知识老化、技能缺乏等，一句话，就是劳动者素质不能适应社会经济和企业发展的新需求。全面提高劳动者素质，提高企业的竞争能力，成为当务之急。借鉴国外的先进经验并结合我国的实际，可以得出一个结论：大力发展职业教育，开展企业员工培训是提高劳动者素质的重要措施。开展员工培训，提高劳动者素质，首先应提高培训师的素质，因此，建立企业培训师制度对于做好培训工作，提高劳动者素质有着非常重要的意义。

我国的企业培训师制度建设刚刚起步，不像德国、法国、英国等发达国家，培训师的概念已应用多年，制度建设也比较成熟，相对于大家比较熟悉的工程师、会计师、建筑师等概念而言，许多人对“企业培训师”这个词还很陌生。我国的企业培训师制度建设确切地说始于 1999 年。这一年，中国职工教育和职业培训协会（中国职协）提出企业培训师制度建设的课题。课题一经提出便迅速得到了劳动和社会保障部主管部门及相关领导的重视与支持，也引起了企业的兴趣。政府主管部门及领导的重视和企业的需求，给企业培训师制度的研究和开发注入了动力。由此，中国职协正式启动了我国企业培训师制度建设的研究和开发工作，组织了课题组，先后在广东珠海、海南海口、北京等地召开研讨会，多次赴企业开展调研活动，派团考察，学习国外的经验和做法等。在充分调查研究的基础上，又举办了试点培训班，具体了解企业的需求，征求对标准和教材的意见。中国职协对企业培训师制度建设的研究和开发主要是从制度建设和队伍建设两个方面切入的，目标是从根本上解决企业培训师事业的发展问题。通过制度建设，确立企业培训者在企业发展中的地位、作用、资格和相关待遇，建立起一支职业化、专业化和规范化的高素质企业培训骨干队伍。通过队伍建设，特别是解决培训者队伍素质问题，提高企业培训质量，提高员工队伍素质，不断提升企业持续发展的动力和后劲，这也正是企业培训师制度建设的目的所在。几年来，中国职协以高度

负责的精神和认真细致的工作态度，承担了企业培训师制度建设的一系列具体工作。目前，企业培训师职业资格制度的框架已基本确立，国家标准已经颁布实施，教材开发取得了初步成果，其他相关制度建设也在紧张的进行之中。我们有理由相信，在大家的支持和共同努力下，我国的企业培训师制度一定能健康发展，走向成熟。

企业培训师教材的开发和编写工作，同企业培训师国家职业资格标准的制定是同步进行的。在组织专家研究制定培训师国家职业资格标准的同时，也成立了教材开发工作组。工作组根据标准开发的动态和内容，进行了与教材开发有关的国内外信息资料搜集等各项准备工作。标准基本确定时，教材的编写提纲也基本完成。标准经审定通过后，教材编写工作立即启动。在编写教材的过程中，我们始终遵循企业培训师职业特点和职业资格标准要求，坚持岗位工作知识和技能需求够用、实际操作性强和易懂易学原则，并尽可能提供一些国内外企业培训方面最新的信息、知识和技术方法，以及在开展企业培训工作中可以借鉴的相关信息、知识和技能。教材的开发编写基本上是按照标准进行的，但也并未局限于标准的内容。目的是给培训师更大的工作空间，使培训师更好地把握企业需求的脉搏，从而使培训与企业的发展同步前进。

企业培训师培训教材开发、编写过程中，我们的指导思想和原则是十分明确的，就是在确保教材质量的前提下，首先解决有无的问题，尽快将教材推出。我们深知，由于企业培训师制度刚刚起步，许多问题还有待探讨，更需实践的验证；加之我们的水平和实践的局限，有些问题还没认识到或认识不够清楚，一句话，教材的开发也就受到了限制。因此，这套教材还需在实践中不断完善，在发展中不断提高。对教材中存在的问题，我们不仅仅希望读者见谅，更希望您大胆提出建设性意见，以便这套教材尽快地成熟完善。在此，我们向您表示衷心地感谢。

编者

2003年6月于北京

目 录

第一章 制定培训总体计划	(1)
第一节 计划是企业经营管理的基本方法	(1)
第二节 制定培训总体计划的前提	(5)
第三节 制定培训总体计划	(8)
第二章 开发培训项目	(13)
第一节 培训需求预测的作用和基本方法	(13)
第二节 培训项目策划与开发的基本方法	(23)
第三节 培训计划的组织实施	(33)
第三章 开发培训课程	(36)
第一节 课程开发的技术与方法	(36)
第二节 课程开发的思维模式变革	(46)
第三节 国外课程开发的新理论	(49)
第四章 开发培训教材	(59)
第一节 培训教材选择	(59)
第二节 培训教材开发	(60)
第三节 现代科技手段在培训中的应用与教材开发	(62)
第四节 教材编辑	(64)
第五章 教师的任用资格与培训评价	(68)
第一节 培训评价的技术与方法	(68)
第二节 培训教师的任用资格	(75)
第六章 指导培训工作	(77)
第一节 指导的基本要求	(77)
第二节 指导的技术和方法	(81)
第七章 人员素质测评	(88)
第一节 职业选拔的理论与方法	(88)
第二节 笔试测评的技术与方法	(92)
第三节 面试的技术与方法	(101)
第八章 岗位职务描述	(109)
第一节 岗位描述的基本理论与工作程序	(109)
第二节 岗位描述的信息搜集及有关文件的设计	(114)

第九章 现代教育培训技术应用	(125)
第一节 计算机技术的应用.....	(125)
第二节 常用教学辅助设备的使用方法.....	(152)
第三节 制作音像教材的基本知识.....	(157)
第十章 教学活动的组织管理	(170)
第一节 教学前的组织准备.....	(170)
第二节 教学活动的质量管理.....	(176)
第十一章 教学活动的实施	(181)
第一节 教案编写的基本知识.....	(181)
第二节 培训教学方法的有关知识.....	(188)
参考书目	(200)

第一章 制定培训总体计划

第一节 计划是企业经营管理的基本方法

在现代社会中，无论是组织还是个人，无论是工作还是生活，都经常会遇到制定计划问题。在管理的诸多职能中，计划职能是最基本的。计划是一座桥梁，它把此岸和彼岸连接起来，然后达到预先设定的目标。计划工作包括选择任务和目标以及完成任务和目标的行动，它为预先选好的目标提供一种合理方法。

一、计划的含义

所谓计划，是指为实现已定的决策目标而对各项具体管理活动及其所需人力、财力、物力做出的设计和谋划。计划有广义与狭义之分。广义的计划指制定计划、执行计划和检查计划的执行情况等整个计划工作的全过程。狭义的计划指制定计划，即通过一定的科学方法，为决策目标的实现做出具体的安排，也就是通过计划的编制，合理地安排组织内的一切具体管理活动，有效地利用人力、物力和财力资源，以期实现决策目标。

计划作为一项管理职能，通常具有目的性、首位性、普遍性、适应性、效率性等方面的特征。

二、计划的内容与制定程序

(一) 计划的内容

由于工作性质的不同，承担任务的主、客观条件不同，计划的内容也千差万别。通常，计划的内容包括四个要素。

1. 目标。任何计划都是为了完成一定的任务而制定的，都有目的性。目标是计划努力奋斗的方向，没有目标，计划就是盲目的。在制定计划前，要认真分析工作现状，分解整体目标，根据整体目标的要求确定具体的分支目标。计划的目标要尽量明确、具体，能够量化的尽可能

量化,以便管理者度量和控制。

2. 措施。计划的目标确定以后,采取什么手段实现既定目标是编制计划的重要内容。措施就是指管理活动的参与者凭借一定的工具和手段,以一定的方式对管理对象发生作用。措施是否得当直接关系到计划的实施效果,措施是实现计划的保证。

3. 步骤。计划的目标、措施确定以后,还要对实施行动的程序和时间做出安排,这属于步骤的范畴。程序是指完成工作任务的先后次序;时间是行动的起止时间和每一阶段的时间划分。完成任务的次序与完成任务的时间紧密相连。一般在规定了完成计划总的时限以后,还必须有一阶段的时间要求,以便管理人员在一定的时间、一定的条件下,掌握工作的进展程度,以争取主动,便于协调和管理。任何计划的实施都离不开人、财、物。在一定的时间内,为完成一定的任务如何分配人、财、物,是制定计划的一项主要内容,其目的是使资源的利用与所要完成的任务相称,以最少的资源投入完成规定期限内的工作任务,减少不必要的损耗和浪费。

4. 约束条件。约束条件是实施行动的措施,是目标得以实现的保证。计划的约束条件包括两方面内容:一是约束组织成员的行为,提出在一定时间内完成一定工作任务的具体规定;二是一些惩罚性措施。约束条件里提出的组织成员在一定时间内完成工作任务的规定是实施计划的最低要求,如果连这些最低要求都实现不了,就意味着计划的落空。为防止未来情况发生变化,在约束条件中还需提出对出现各种可能情况进行取舍和处置的规范性标准,用以保障计划切实付诸实施。

(二) 计划制定程序

要按照一定的程序科学地制定计划。制定计划的程序是否科学、合理,关系到计划的准确性。根据计划内容各部分之间的内在联系,大致将计划制定的程序划分如下:

1. 分解整体目标,确立分支目标。计划完成什么工作任务、达到什么目标是制定计划首先要考虑的问题。计划作为决策的展开与具体化,其目标的确立受到决策目标的制约。在明确决策目标即管理活动的整体目标以后,应根据一定的方法对整体目标进行分解,在分解的基础上确定计划的分支目标体系。

2. 确定实现分支目标的机构和人员。分支目标确定以后,由哪些机构和人员完成哪些分支目标是第二步工作要考虑的问题。确定完成目标的机构与人员的主要依据是各机构的职责、人员素质和计划的内容。计划的内容不同,对执行计划的机构和人员的要求也不同。目标的下分和任务的落实要强调对应性。完成各分支目标的机构和人员之间要相互协调,制定计划时要理顺这些机构和人员之间的关系,哪些地方需要分

工，什么时候需要配合应明确规定，以发挥组织的整体功效。

3. 预测分析组织实现目标的资源条件和客观环境。完成目标既需要组织内部的各种资源条件，即需要一定的人力、物力、财力作保证，也有赖于外部的客观环境。预测分析这些条件的具备程度，目的在于提高计划的有效性和应变能力，为计划的实施创造良好的环境。在编制计划时，要考察组织内各层级和部门所拥有的实现分支目标的实力，对于实力不足的，要给予必要的补充。

4. 拟定具体行动方案。拟定具体行动方案就是确定实施计划的具体方法、手段和措施。完成同一计划会有多种备选方案，需要认真分析和评估。选择具体行动方案时，要考虑方案的投入与产出的比例关系，争取以较小的资源投入获得较大的产出，以提高计划的经济效益。方案选定以后，要将计划方案的各项指标逐一落实到具体的执行单位，规定这些单位完成计划的起止时间、工作程序和主要方法。

5. 制定工作规范和行为准则。为保证计划目标的实现，要在计划中制定规范和行为准则，说明执行计划时允许做和不允许做的范围，必须遵守的工作原则等，便于计划的执行者在执行过程中进行自我约束和检验，也便于计划监督部门对计划的执行情况进行检查和控制。

三、现代计划技术与方法

计划工作效率的高低和质量的好坏在很大程度上取决于所采用的计划技术与方法。现代计划技术与方法为制定切实可行的计划提供了手段。以下主要介绍滚动计划法、网络计划技术、投入产出法等几种广泛应用的现代计划技术与方法。

（一）滚动计划法

滚动计划法是一种定期修订未来计划的方法。它是根据计划的执行情况 and 环境变化情况定期修订未来计划，并逐期向前推移，使短期计划、中期计划有机地结合起来。由于在计划工作中很难准确地预测将来影响经济发展的各种变化因素，而且随着计划期的延长，这种不确定性就越来越大。所以，如果硬性按几年以前的计划实施，可能产生不利影响。滚动计划法可以避免这种不确定性可能带来的不良后果。具体做法是，用近细远粗的办法制定计划。图 1—1 为制定五年滚动计划方法。

可以看出，在计划期的第一阶段结束时，要根据该阶段计划的实际执行情况和外部与内部有关因素的变化情况，对原计划进行修订，并根据同样的原则逐期滚动。每次修订都是整个计划向前滚动的一个阶段。这就是所谓的滚动计划法。这种方法适用于任何类型的计划。

滚动计划法虽然使计划编制工作的任务量加大，但在计算机已被广泛应用的今天，其优点十分明显。最突出的优点是计划更加切合实际。

滚动计划相对来说缩短了计划周期，加大了准确性，能更好地保证计划的指导作用，提高计划的质量。其次，滚动计划法使长期计划、中期计划与短期计划相互衔接，短期计划内部各阶段相互衔接，这就保证了计划由于环境变化出现某些不平衡时也能及时地进行调节，使各期计划基本保持一致。第三个优点是滚动计划大大增加了计划的弹性，这在环境剧烈变化的时代尤为重要，它可以提高组织的应变能力。

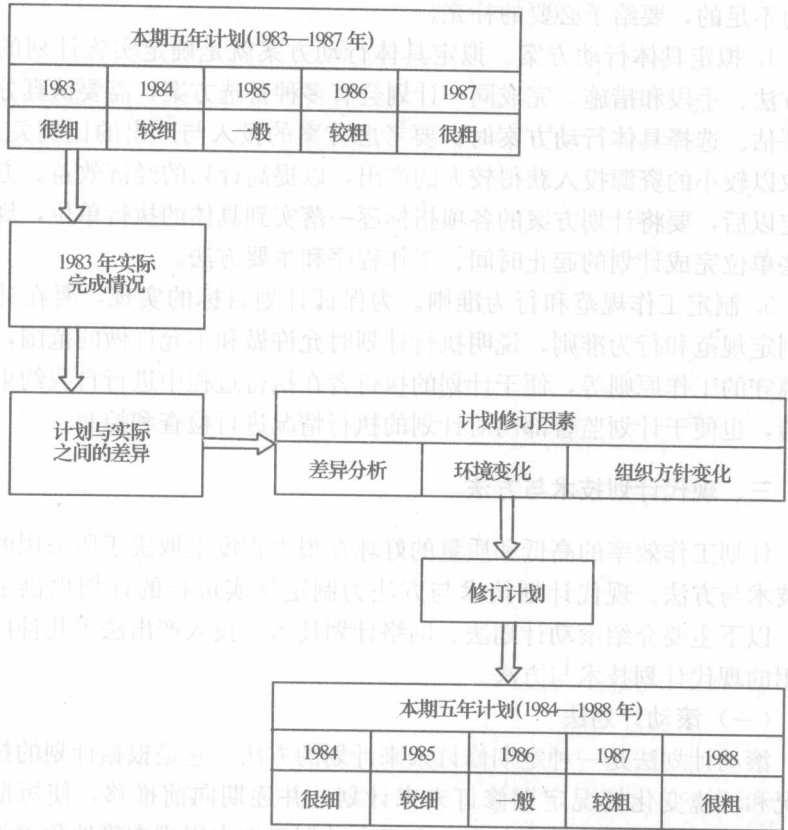


图 1—1 滚动计划法示意图

(二) 网络计划技术

网络计划技术是运用网络图的形式来组织生产和进行计划管理的一种科学方法。它的基本原理是：利用网络图表示计划任务的进度安排，并反映出组成计划任务的各项活动（或各道工序）之间的相互关系；在此基础上进行网络分析，计算网络时间，确定关键工序和关键线路；利用视察，不断改善网络计划，求得工期、资源与成本的综合优化方案。在计划执行过程中，通过信息反馈进行监督和控制，以保证预定计划目标的实现。

在信息网络高度发达的今天，网络计划技术对培训计划的制定和实施会产生巨大的作用：一是快捷方便，易于操作；二是可以实现不同计划之间的连接对照，有利于计划的动态化。

（三）投入产出法

投入产出法是在一定经济理论指导下，编制投入产出表，建立投入产出数学模型，研究各种经济活动的投入与产出之间的数量依存关系，特别是研究和分析国民经济各个部门或各种产品的生产与消耗的数量之经济数学方法。这种方法是进行各种经济活动分析、加强综合平衡、改进计划编制方法的有效工具。在投入产出表中，所谓投入，是指社会在组织物质生产时对各种原料、燃料、动力、辅助材料、机器设备以及活劳动等的生产性消耗。所谓产出，是指生产出来的产品数量及其分配去向。因此，投入产出法是通过编制投入产出表，建立投入产出数学模型，来反映国民经济各部门、再生产各环节内在联系的一种方法。

第二节 制定培训总体计划的前提

一、影响培训总体计划的客观因素

培训对于现代企业的重要性不言而喻，而任何企业开展规范化培训都需要有一个总体计划，以便在整体高度上规划、统领培训工作。人们制定培训总体计划需要有来自多方面的依据，因此，就必须考虑影响培训总体计划的诸多因素，这些因素决定着要不要开展培训、在多大程度上开展培训以及怎样开展培训，从而影响培训总体计划的制定。

（一）组织目标与组织气候

1. 关于组织目标。组织目标作为一定时期内组织的行为动力和前进方向，既对组织的发展起决定性作用，也对培训计划的设计与执行起决定性作用。一般说来，组织目标决定培训目标，培训目标为组织目标的实现服务；有什么样的组织目标，就会有什么样的培训目标，组织目标与培训目标具有内在的一致性。当组织目标不清晰、不明确时，培训目标便难以确定，培训计划也难以设计与执行，详细说明培训过程中应用的标准也不可能。在这种情况下，对于组织来说，应通过组织变革等方式，首先确定组织目标，然后再决定培训的问题。

2. 关于组织气候。所谓组织气候是指在组织内存在的、能够影响培训效果的诸因素的总称，包括价值观、人际关系状况、态度、制度构成、领导水平等。一般情况下，培训与组织气候的关系是辩证的。一方面，组织气候决定、影响和制约培训效果，组织气候的变化必然导致培训效果的变化；另一方面，培训效果对组织气候具有反作用。组织气候

对培训的影响和作用是多方面的。比如，当培训计划与工作现场不一致时，培训效果将很难保证。

（二）组织营运效率

组织营运效率体现在劳动生产率、投入产出比、产品质量、利润率等许多方面。组织营运效率的高低跟企业的经营管理水平密切相关，当营运效率没有达到或不能达到具体的要求或标准时，通常要考虑通过培训进行解决。但是，必须对导致营运效率不高的原因进行认真分析，以提高培训的针对性。影响营运效率的因素是多方面的，尤其潜在的、隐性的因素起着极重要的作用，比如员工整体满意度、士气等。当然，这些是否应通过培训来解决，是首先要确定的问题。另外，对于显性因素，一旦发现也要认真对待，比如，当确定企业管理人员的专业知识、业务能力跟实际需要存在差距，致使企业的整体管理水平不高时，就需要进行针对他们的专项培训，以改善其管理模式、管理职责和日常工作。

（三）技术水平及开发

企业的整体技术水平决定培训的层次与内容，包括技术培训、管理培训和技能培训。一个成长型企业的技术水平是不断更新和提升的，相应地，就要求企业培训能够跟上技术水平的变化。当企业要进行技术开发时，开发前以及开发过程中，培训是必不可少的，而且对培训费用、组织、师资、内容等方面的要求也比较高。

（四）人力资源状况

人力资源状况涉及到组织所拥有员工的数量、质量、结构等若干方面。对组织内人力资源状况进行分析是开展培训的基础，通过对组织人员知识、技能、素质、效率的调查分析可以确定培训的重点方向、内容以及开展培训的形式等。进行人力资源状况分析要跟企业的发展变革和经营管理结合起来，寻找差距，确定哪些可以通过培训来解决，以及如何解决。另外，还要适时进行人力资源预测。

通常，组织内人力资源结构调整时，尤其需要相应的教育培训。比如，当职务轮换时，当人员晋升时，当部分人员要担当职责以外的新任务时，当录用新员工时，都要根据现实需要开展不同侧重的人员培训。

（五）组织优先权

一般说来，组织优先权是指组织当前的工作重心或组织当前必须优先考虑的问题。随着外界环境的变化，组织优先权也不断发生变化。组织优先权的改变，要求培训部门不能仅仅考虑现在的需要和建立在过去倾向基础上的培训服务，而必须具有一定的前瞻性，必须分析组织的未来需要，并尽量为组织未来的可能变化做准备，这就需要提前制定培训计划。

（六）教育培训资源可利用状况

组织内教育培训资源主要指培训需要的师资、场地、设施、教材、器具等，它们的可利用状况对培训的时间、地点、方式、所需经费等具有重要影响。比如，如果培训资源良好而充裕，则可以在组织内进行培训，时间及方式安排上可以比较灵活；反之，外派培训费用通常也会比较高。

（七）培训的价值及成本分析

进行培训需求预测，还要引入成本因素，必须衡量不进行培训的损失与进行培训的成本之差。如果不进行培训的损失小于培训的成本，则说明当前还不需要或不具备条件进行培训。但是，也不可只看眼前，要有长远考虑。另外，价值与成本分析是比较困难的，许多项目不容易用数字进行量化。

二、企业职工素质现状的分析方法

科学的方法是企业管理及职工素质分析得以顺利进行的重要保证。由于培训需求预测客体的多层次性以及培训对象的差异性，决定了培训方法的多样性，在进行企业管理及职工素质现状分析时，也应采用多样化的方法。从宏观上看，这种分析有整体性分析法和绩效差距分析法；从中观上看，有能力分析法和任务分析法；从微观上看，有访谈法、问卷法、观察法、测验法、人事记录分析法等。这里主要对整体性分析法、绩效差距分析法、任务分析法做介绍。

（一）整体性分析法

整体性分析法是指通过对企业管理及其员工进行全面、系统的调查，以确定理想状况与现有状况之间的差距，从而进一步确定是否进行培训以及培训的内容的一种方法。这是一种主动式的分析方法，不考虑是否有问题，而是根据企业的发展、市场及行业状况，进行综合分析。它是组织进行企业经营和员工素质分析时经常采用的一种方法。

（二）绩效差距分析法

绩效差距分析法也称结果分析法。它主要集中在工作行为的结果上而不是组织系统方面。尽管绩效差距分析法的很多策略同整体性分析法相似，但其作用是解决具体问题，侧重于结果而不是系统的过程分析。许多时候，采用绩效分析会出现确认个体问题时整个组织系统没有被分析的状况。

（三）任务分析法

任务分析法是通过对一个时期内企业各项主要任务完成情况进行分析，达到对企业管理以及员工素质认识和判断的方法。进行任务分析时，必须弄清楚影响任务完成的主客观因素，着重点是对主观因素的

分析。任务分析是结果分析，但也要有过程分析，尤其要注重对完成情况达不到良好的任务进行分析，通过分析，找到影响任务完成的关键点，并综合分析得出结论。最后，汇总各项任务的分析结果，完成分析报告。

需要说明的是，在进行企业经营管理及职工素质分析时，通常是几种方法结合起来使用，也只有这样分析的效果才会更佳。在进行宏观分析时，尤其离不开微观方法的使用和支撑。

第三节 制定培训总体计划

一、培训总体计划的制定

(一) 培训总体计划的基本内容

培训总体计划是企业培训组织管理的实施纲领，如要使各培训项目顺利实施，培训总体计划就必须具备以下内容：

1. 目的。从企业整体的宏观管理讲，培训计划要解决的问题或者要达到的目的。
2. 原则。制定和实施计划时的原则或规则，比如系统性原则、有效性原则等。
3. 培训需求。在企业运营和管理过程中，什么地方与现实需要存在差距，需要弥补。培训需求预测是确定培训目标、设计培训计划的前提，也是进行培训评估的基础。
4. 培训对象及培训内容。各培训项目主要是针对某类人或者某类岗位的任职人员进行的；他们的学历、经验、技能状况如何；哪些人是主要培训对象，哪些人是次要培训对象。培训对象与培训内容是相辅相成的，有什么样的培训对象，就有什么样的培训内容。要想提高和保证效果，就必须选择好培训内容。
5. 培训时间。培训时间包括培训计划的执行或者有效期、培训计划中每一个培训项目的实施时间或者培训时间、培训计划中每一个培训项目的培训周期或者课时。
6. 培训方式。培训方式是指培训计划中的每个培训项目所采用的具体培训方式。比如，是外派培训还是内部组织培训；教师是外聘还是内部人员担任；是半脱产培训、脱产培训还是业余培训等。
7. 培训组织人。培训组织人包括两个方面的人员：培训计划的执行人或者实施人；培训计划中每一个培训项目的执行人或者责任人。
8. 考评方式。每个培训项目实施后，对受训人员的考评分为笔试、面试、操作三种方式，笔试又分为开卷或闭卷，试题类型又分为开放式