

全面、翔实的制度表单集
实用、高效的管理工具书

培训管理

制度与表单精细化设计

—— 王胜会 杨化狄 编著 ——

剖析 7 步管理制度设计过程
提供 57 套培训管理制度范例
精选 112 个高效实用的工具表单
构建 企业制度表单化管理体系

013029392

F272.92

1211

弗布克企业培训精细化管理系列

培训管理制度与表单 精细化设计

王胜会 杨化狄 编著



北航

C1638292

人民邮电出版社
北京

F272.92

1211

图书在版编目 (CIP) 数据

培训管理制度与表单精细化设计 / 王胜会, 杨化狄
编著. —北京: 人民邮电出版社, 2013. 5
(弗布克企业培训精细化管理系列)
ISBN 978-7-115-31436-9

I. ①培… II. ①王… ②杨… III. ①企业管理—职
工培训 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 062249 号

内 容 提 要

本书围绕培训管理制度与表单的体系构建、执行与落实这一主线, 构建了一套全新、实用、高效的培训管理体系。

本书涉及事项包括培训需求调查、培训规划、培训组织实施、培训效果评估、培训经费管理、培训课程管理、外部讲师管理、内部讲师管理、培训学员管理、培训资源管理等内容, 为各类企事业单位推进制度管理、提升制度执行力提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导性手段。

本书适合企事业单位中高层管理人员、人事行政管理人员、培训管理人员、企业大学运营管理人员、管理咨询人士, 以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

弗布克企业培训精细化管理系列 培训管理制度与表单精细化设计

-
- ◆ 编 著 王胜会 杨化狄
责任编辑 李宝琳
执行编辑 代新梅
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
三河市潮河印业有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 18
字数: 188 千字
 - 2013 年 5 月第 1 版
2013 年 5 月河北第 1 次印刷
-
- ISBN 978-7-115-31436-9

定 价: 39.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克企业培训精细化管理系列”序

随着市场竞争的不断加剧，企业不得不重视培训运营的科学管理。培训管理过程中的优势已经成为企业竞争力的重要体现。只有岗位职责明晰、按制度执行、按流程执行，企业的培训管理才能执行到位、执行专业、执行有效，才能提高培训管理的效率。但是，大多数企业目前还没有形成科学、完善的培训管理体系。

中国企业一直没有停止对先进管理理念的探索，但相比理念而言，企业在执行具体工作的过程中更急需的是实务性的工具。

“弗布克企业培训精细化管理系列”图书旨在解决企业培训管理的专业性、执行的规范化问题。本系列图书紧紧围绕“精细化”这一主题，在提供培训管理各岗位职责的同时，还为培训岗位任职者提供了各种可以借鉴的制度范例、文书模板、执行流程和工具表单，能够有效避免企业培训管理浮于表面、流于形式的问题。

本系列包括《培训部岗位职责与考核精细化管理》、《培训管理制度与表单精细化设计》、《培训管理流程与节点精细化设计》、《培训管理关键点精细化设计》、《培训管理文书与方案精细化设计》五本图书。本系列图书的内容结构具有以下五大特色。

1. 岗位职责与考核精细化

本系列图书按组织设计和工作分析的原理，从部门、岗位两个层面，为企业培训部门的职责设计和岗位设计提供了分层化、工具化、实务化、精细化的解决方案，旨在帮助企业设计出科学、高效的部门职能和岗位职能，提高相关岗位人员及组织整体的工作效率。

2. 管理制度与表单标准化

本系列图书设计了培训管理过程中实用的标准化管理制度，并在制度后面增加了该制度中用到的，或与其紧密相关的表单，给出了细化、可执行的范本，方便读者“拿来即用”，同时增强了制度的针对性和可执行性，以提升实际执行的效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书规范地设计了培训管理过程中的主要流程图，并对流程图中的关键节点进行了细化说明，明确了各个节点的权责分工，说明了具体工作事项，给出了输入输出文件等，有助于企业的业务执行过程更加规范化、高效化。

4. 管理文书与方案模板化

本系列图书对企业培训管理过程中所需的各类文书、方案进行了模板化的设计，为业务管理和执行人员提供了大量模板范例及参照范本，对于这些工具模板，读者可直接套用或稍改即用。

5. 各项业务关键点清晰化

本系列图书中的《培训管理关键点精细化设计》从业务分析入手，确定了各项业务的主要风险点、流程图，分析各流程中的关键节点，进而确定各项业务的关键点。同时，本系列图书对各项业务关键点进行了详细剖析，并用图、表、流程的形式清晰地展现出来，帮助读者深刻了解培训管理的各项业务。

综上所述，“弗布克企业培训精细化管理系列”图书本着管理岗位设计精细化、制度表单标准化、流程节点规范化、文书方案模板化、业务关键点清晰化的设计理念，通过岗位职责与考核、制度与表单、流程与关键节点、文书与方案、业务关键点等实用模块，为读者提供了全方位的培训管理工作指导与参考依据，是培训管理人员在工作中必不可少的工具书。

由于时间原因，本系列图书中可能仍有不足之处，欢迎广大读者批评指正，以便我们改版时能够做得更好，读者用起来更加方便。

前 言

《培训管理制度与表单精细化设计》是“弗布克企业培训精细化管理系列”图书中的一本。本书精心设计了企业培训管理过程中的各类制度和配套表单，明确了各执行主体的职责范围，强化了每个部门、每位员工的责任意识，有利于提升员工的实际执行能力，对企业的规范化、标准化、精细化管理具有重要意义。

本书作为制度与表单设计的工具书，在内容和结构上具有以下三大特点。

1. 构建了完善的培训管理体系

本书以培训需求调查、规划与计划、组织实施、效果评估四个关键环节为主线，设计了培训管理工作制度与表单，构建了完善的培训管理体系，使企业各项培训工作达到事半功倍的效果。

2. 提供了操作指导和范本

本书在介绍了培训管理制度与表单设计的方法、思路和要求的基础上，针对培训管理的 57 大事项逐一设计了制度与表单参照范本，这些范本对企业培训管理工作有很强的针对性，对不同的企业也有较高的通用性。企业培训管理人员可根据自身情况“拿来即用”或“稍改即用”。

3. 制度与表单配套性强

本书不仅提供了培训管理制度，而且还提供了与该制度执行紧密相关的表单，从而增强了制度的可操作性，可以帮助培训管理人员高效地执行工作。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、程富建负责资料的收集和整理，廖应涵、王建霞、王玉凤负责图表的编排，王胜会参与编写了本书的第 1 章，杨化狄参与编写了本书的第 2 章，徐朝阳参与编写了本书的第 3 章，周书娟参与编写了本书的第 4 章，韩伟静参与编写了本书的第 5 章，权锡哲参与编写了本书的第 6 章，金成哲参与编写了本书的第 7 章，程淑丽参与编写了本书的第 8 章，李静参与编写了本书的第 9 章，李健参与编写了本书的第 10 章，屈玉霞参与编写了本书的第 11 章，姜东青参与编写了本书的第 12 章，田玲参与编写了本书的第 13 章，薛显东参与编写了本书的第 14 章，全书由王胜会、杨化狄统撰定稿。

弗布克

2013 年 4 月

目 录

第1章 培训管理制度与表单设计	1
1.1 管理制度设计	2
1.1.1 对管理制度进行分类	2
1.1.2 对管理制度进行分层	3
1.1.3 明确管理制度的范围	4
1.1.4 找准管理制度的定位	4
1.1.5 统一管理制度的设计规范	5
1.1.6 管理制度设计的方法与步骤	7
1.1.7 管理制度内容分项设计	8
1.2 管理表单设计	11
1.2.1 认知管理表单的功能	11
1.2.2 认知管理表单的分类	12
1.2.3 管理表单的设计规范	13
1.2.4 管理表单的设计步骤	14
1.2.5 管理制度附表的制作	14
1.3 管理制度与表单的执行	15
1.3.1 管理制度的公示生效	16
1.3.2 管理制度的执行	17
1.3.3 管理制度的修改完善	18
1.3.4 使用管理表单	19
1.3.5 管理表单的修改完善	20
1.4 培训管理制度体系与表单	21
1.4.1 培训管理知识体系导图	21
1.4.2 培训管理制度的体系框架	22
1.4.3 培训管理制度附表体系	24



第2章 培训需求调查管理制度与表单	25
2.1 培训需求调查管理制度与表单	26
2.1.1 培训需求调查管理制度	26
2.1.2 培训需求调查管理表单	28
2.2 培训需求调查方法选择规定与表单	30
2.2.1 培训需求调查方法选择规定	30
2.2.2 培训需求调查方法选择表单	32
2.3 培训需求分析报告撰写规范与表单	34
2.3.1 培训需求分析报告撰写规范	34
2.3.2 培训需求分析报告撰写表单	36
第3章 培训规划管理制度与表单	41
3.1 培训规划制定管理制度与表单	42
3.1.1 培训规划制定管理制度	42
3.1.2 培训规划制定管理表单	44
3.2 培训计划编制管理规定与表单	45
3.2.1 培训计划编制管理规定	45
3.2.2 培训计划编制管理表单	47
3.3 培训计划调整控制办法与表单	50
3.3.1 培训计划调整控制办法	50
3.3.2 培训计划调整控制表单	51
第4章 培训组织实施管理制度与表单	55
4.1 培训管理实施细则与表单	56
4.1.1 培训组织实施细则	56
4.1.2 培训组织实施表单	59
4.2 培训现场管理办法与表单	62
4.2.1 培训现场管理办法	62
4.2.2 培训现场管理表单	64

4.3 培训安全管理规定与表单	65
4.3.1 培训安全管理规定	65
4.3.2 培训安全管理表单	66
第5章 培训效果评估管理制度与表单	69
5.1 培训效果评估办法与表单	70
5.1.1 培训效果评估办法	70
5.1.2 培训效果评估表单	74
5.2 培训考核管理办法与表单	78
5.2.1 培训考核管理办法	78
5.2.2 培训考核管理表单	80
5.3 外包培训评估细则与表单	81
5.3.1 外包培训评估细则	81
5.3.2 外包培训评估表单	83
第6章 培训经费管理制度与表单	87
6.1 培训预算管理规定与表单	88
6.1.1 培训预算管理规定	88
6.1.2 培训预算管理表单	90
6.2 培训费用报销办法与表单	92
6.2.1 培训费用报销办法	92
6.2.2 培训费用报销表单	94
6.3 培训课酬管理办法与表单	94
6.3.1 培训课酬管理办法	94
6.3.2 培训课酬管理表单	97
6.4 内部讲师补贴规定与表单	98
6.4.1 内部讲师补贴规定	98
6.4.2 内部讲师补贴表单	100



第7章 培训课程管理制度与表单	103
7.1 培训课程设计管理规范与表单	104
7.1.1 培训课程设计管理规范	104
7.1.2 培训课程设计管理表单	107
7.2 培训课程开发招标办法与表单	108
7.2.1 培训课程开发招标办法	108
7.2.2 培训课程开发招标表单	111
7.3 培训课程体系实施细则与表单	112
7.3.1 培训课程体系实施细则	112
7.3.2 培训课程体系实施表单	115
7.4 培训课程质量评估细则与表单	116
7.4.1 培训课程质量评估细则	116
7.4.2 培训课程质量评估表单	118
第8章 外部讲师管理制度与表单	121
8.1 培训外包机构选择规定与表单	122
8.1.1 培训外包机构选择规定	122
8.1.2 培训外包机构选择表单	124
8.2 外聘讲师管理办法与表单	125
8.2.1 外聘讲师管理办法	125
8.2.2 外聘讲师管理表单	127
8.3 培训需求沟通细则与表单	128
8.3.1 培训需求沟通细则	128
8.3.2 培训需求沟通表单	131
8.4 外聘讲师试讲规定与表单	132
8.4.1 外聘讲师试讲规定	132
8.4.2 外聘讲师试讲表单	135
第9章 内部讲师管理制度与表单	137
9.1 内部讲师部门推荐办法与表单	138
9.1.1 内部讲师部门推荐办法	138

9.1.2	内部讲师部门推荐表单	140
9.2	内部讲师评聘实施细则与表单	141
9.2.1	内部讲师评聘实施细则	141
9.2.2	内部讲师评聘实施表单	144
9.3	内部讲师培训管理办法与表单	146
9.3.1	内部讲师培训管理办法	146
9.3.2	内部讲师培训管理表单	149
9.4	内部讲师晋级管理办法与表单	150
9.4.1	内部讲师晋级管理办法	150
9.4.2	内部讲师晋级管理表单	153
9.5	优秀培训讲师评选细则与表单	154
9.5.1	优秀培训讲师评选细则	154
9.5.2	优秀培训讲师评选表单	157
第10章	培训学员管理制度与表单	159
10.1	培训学员纪律管理规定与表单	160
10.1.1	培训学员纪律管理规定	160
10.1.2	培训学员纪律管理表单	162
10.2	培训考勤管理规定与表单	163
10.2.1	培训考勤管理规定	163
10.2.2	培训考勤管理表单	164
10.3	学员培训考试管理规定与表单	165
10.3.1	学员培训考试管理规定	165
10.3.2	学员培训考试管理表单	167
10.4	培训学分管管理细则与表单	168
10.4.1	培训学分管管理细则	168
10.4.2	培训学分管管理表单	170
10.5	学员档案管理办法与表单	171
10.5.1	学员档案管理办法	171
10.5.2	学员档案管理表单	173

第 11 章 培训资源管理制度与表单	175
11.1 培训场地管理规定与表单	176
11.1.1 培训场地管理规定	176
11.1.2 培训场地管理表单	177
11.2 培训设备管理规定与表单	179
11.2.1 培训设备管理规定	179
11.2.2 培训设备管理表单	182
11.3 培训教材管理办法与表单	184
11.3.1 培训教材管理办法	184
11.3.2 培训教材管理表单	186
11.4 培训资源库管理办法与表单	187
11.4.1 培训资源库管理办法	187
11.4.2 培训资源库管理表单	189
第 12 章 E-learning 培训管理制度与表单	191
12.1 E-learning 运营管理制度与表单	192
12.1.1 E-learning 运营管理制度	192
12.1.2 E-learning 运营管理表单	194
12.2 E-learning 体系实施规范与表单	195
12.2.1 E-learning 体系实施规范	195
12.2.2 E-learning 体系实施表单	198
12.3 E-learning 课程外购规定与表单	198
12.3.1 E-learning 课程外购规定	198
12.3.2 E-learning 课程外购表单	201
12.4 E-learning 课程评估办法与表单	201
12.4.1 E-learning 课程评估办法	201
12.4.2 E-learning 课程评估表单	204
第 13 章 各类内部培训管理制度与表单	211
13.1 入职培训管理规定与表单	212
13.1.1 入职培训管理规定	212

13.1.2	入职培训管理表单	214
13.2	在职培训管理规定与表单	215
13.2.1	在职培训管理规定	215
13.2.2	在职培训管理表单	218
13.3	员工学历教育制度与表单	219
13.3.1	员工学历教育制度	219
13.3.2	员工学历教育表单	222
13.4	岗位轮换管理办法与表单	223
13.4.1	岗位轮换管理办法	223
13.4.2	岗位轮换管理表单	225
13.5	职位晋升培训管理制度与表单	226
13.5.1	职位晋升培训管理制度	226
13.5.2	职位晋升培训管理表单	228
13.6	岗位技能培训办法与表单	229
13.6.1	岗位技能培训办法	229
13.6.2	岗位技能培训表单	231
13.7	安全生产教育管理制度与表单	231
13.7.1	安全生产教育管理制度	231
13.7.2	安全生产教育管理表单	234
第 14 章	各类人员培训管理制度与表单	235
14.1	高层管理人员培训制度与表单	236
14.1.1	高层管理人员培训制度	236
14.1.2	高层管理人员培训表单	238
14.2	中层管理人员培训制度与表单	240
14.2.1	中层管理人员培训制度	240
14.2.2	中层管理人员培训表单	242
14.3	基层管理人员培训制度与表单	244
14.3.1	基层管理人员培训制度	244
14.3.2	基层管理人员培训表单	246

14.4	生产人员培训制度与表单	247
14.4.1	生产人员培训制度	247
14.4.2	生产人员培训表单	249
14.5	销售人员培训制度与表单	254
14.5.1	销售人员培训制度	254
14.5.2	销售人员培训表单	258
14.6	财务人员培训制度与表单	258
14.6.1	财务人员培训制度	258
14.6.2	财务人员培训表单	261
14.7	技术研发人员培训制度与表单	262
14.7.1	技术研发人员培训制度	262
14.7.2	技术研发人员培训表单	264
14.8	外派人员培训风险预防办法与表单	266
14.8.1	外派人员培训风险预防办法	266
14.8.2	外派人员培训风险预防表单	269

第1章

培训管理制度与 表单设计

管理制度是规范组织员工行为的主要工具，也是组织推行流程化管理、规范化管理的基础。一套科学、有效的管理制度体系及配套的执行表单是组织良好运行的重要保障之一。

管理制度和表单设计人员应遵循相应的设计规范和原则，鉴别哪些行为、哪些事项、哪些现象属于本组织的管理制度范畴，明确管理制度和表单的分类、内容与格式，循序渐进地开展管理制度和表单设计工作。与此同时，设计人员还应确保管理制度和表单的可操作性。

1.1 管理制度设计

从狭义上讲，管理制度是指一个组织（企业、事业单位、各种团体）为完成某一目标或任务制定的要求全体成员共同遵守的办事规程或行动准则，如工作制度、财务制度、作息制度、教学制度等。

要想使管理制度起到规范的作用，体现其价值，首先需要对管理制度本身进行规范化设计，并使设计出来的管理制度符合如图 1-1 所示的四个特性。

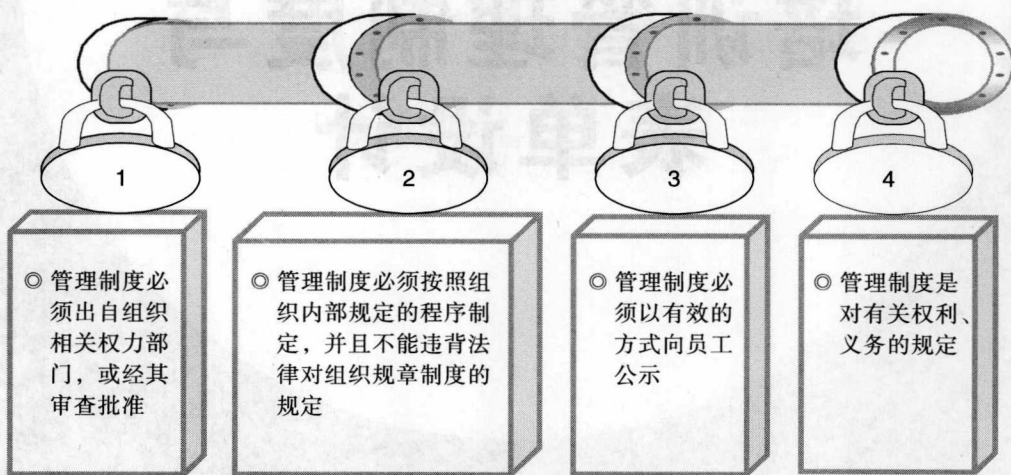


图 1-1 管理制度的四个特性

1.1.1 对管理制度进行分类

对管理制度进行分类并没有严格的限定，不同企业、不同部门针对具体事宜对管理制

度的称谓并不一样，因而管理制度起的作用、使用的范围也不同，一般来讲，管理制度的类别如表 1-1 所示。

表 1-1 管理制度的类别

类别	具体内容
章程	◆ 章程是指企事业单位、社团经特定程序制定的关于组织规程和办事规则的法规文书，是一种根本性的规章制度。如公司注册的是有限责任公司或者股份有限公司，在办理营业执照时，工商部门会将公司章程一同交给公司，作为公司的根本准则
制度	◆ 制度是指有关单位和部门制定的要求所属人员共同遵守的准则，是企事业单位针对某项具体工作、事项制定的行为规范，如 × × 公司安全生产制度、× × 公司人事管理制度
规则	◆ 规则是指企事业单位为维护劳动纪律和公共利益而制定的要求大家共同遵守的关于工作原则、方法和手续等的条规，如 × × 公司办公设备采购规则、× × 图书馆借书规则
规定	◆ 规定是指企事业单位为了保证工作质量，使工作按程序进行而制定的具体要求，如车间操作规定、计算机操作规定
办法	◆ 办法是指对有关法令、条例、规章和工作及事项提出的具体可行的实施措施，重在具有可操作性，如 × × 公司绩效考核办法、× × 公司劳务派遣员工管理办法
细则	◆ 细则是指针对条例、规定、办法做出的详细、具体或补充性的规定，对贯彻方针、政策起到说明和指导的作用

1.1.2 对管理制度进行分层

企业管理制度可分为企业级制度、部门级制度、业务级制度、管理级制度、员工级制度等。不层级别的制度对应在不同的制度类别中，具体内容如图 1-2 所示。