

全面、翔实的组织案例集
实用、高效的管理工具书

培训部岗位 职责与考核精细化管理

唐丽颖 编著

详细阐述 8大项培训管理工作职能
精心编制 37个培训岗位的任务目标
具体介绍 37个培训岗位的任职资格
明确规定 12个培训岗位的职务权限
配套提供 74份职责说明和考核量表



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克企业培训精细化管理系列

培训部岗位职责与考核 精细化管理

唐丽颖 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

培训部岗位职责与考核精细化管理 / 唐丽颖编著

· 一北京: 人民邮电出版社, 2013. 5

(弗布克企业培训精细化管理系列)

ISBN 978-7-115-31361-4

I. ①培… II. ①唐… III. ①企业管理—职工培训—
岗位责任制 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 055214 号

内 容 提 要

本书以高效开展培训组织管理工作为目标, 从部门职责设计和岗位职责设计两大层面的八个维度入手, 构建了一套全新、实用、高效的岗位职责设计与考核管理体系。

本书围绕课程研发、课件制作、培训资源管理、培训实施管理、培训效果评估、培训外包管理等八项培训管理职能, 设计了各个职能部门的职责、目标和职能分解, 并给出了各个岗位的任务目标、任职资格、岗位权限、考核量表的设计范例, 帮助读者高效开展组织设计和人员配置工作。

本书适合企业培训管理人员、人力资源管理人员、组织设计人员、企业培训师和咨询师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 培训部岗位职责与考核精细化管理

◆ 编 著 唐丽颖

责任编辑 刘 盈

执行编辑 付 路

◆ 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>

北京艺辉印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 15.5

2013 年 5 月第 1 版

字数: 120 千字

2013 年 5 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-31361-4

定 价: 35.00 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

企业组织设计、岗位职责与考核设计过程要求注重实务性和操作性，仅有战略和思路而缺少实际的工具与方法是很难达到预期效果的。组织设计者需要掌握一系列统一、规范、切实可行的工具。以便高效地完成组织设计、岗位职责和考核设计任务。

《培训部岗位职责与考核精细化管理》是“弗布克企业培训精细化管理系列”图书中的一本。本书依照组织设计和工作分析的原理，对部门职责、岗位职责进行了清晰的设计，并提供了各岗位的考核量表，真正做到了“拿来即用”，使得职责与考核设计工作清晰化、模板化、规范化。

本书作为职责与考核设计的工具书，内容结构具有以下四大特点。

1. 分层设计、思路清晰

为了便于读者阅读和使用，本书针对培训管理中的培训综合管理、课程研发、课件制作、培训资源管理、培训实施管理、培训效果评估、培训外包管理和各类培训师管理八项职能，按照组织设计和工作分析的思路，将其职责设计划分为部门和岗位两层，分别提供了设计解决方案。

2. 逻辑缜密、体系完整

本书按照组织设计的原理，对部门职责和各岗位职责进行了界定及分解，逻辑缜密、体系完整。

3. 实用性强、拿来即用

本书在给出部门职责和岗位职责的设计方法和思路后，针对8大职能设计了37个岗位的任务目标、任职资格、岗位权限，考核量表等，为读者提供了拿来即用的设计范例，有助于读者提升岗位职责和考核设计的效率。

4. 图表交互、可读性强

本书采用图形与表格交互呈现的方式，各个模块都实现了标准化设计：部门职责设计部分以职能说明图、目标设定图和职能分解表的形式予以呈现；岗位职责设计部分以岗位职责说明表、岗位目标设定图、任职资格设定表、岗位权限说明图的形式予以呈现；岗位考核设计部分则给出了考核量表的标准样式，并提供了大量的范例。

在本书编写的过程中，孙立宏、王淑燕、刘井学负责资料的收集和整理，李苏洋、任玉珍负责图表的制作和编排，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，周书娟参与编写了本书的第3章，毕春月参与编写了本书的第4章，薛显东参与编写了本书的第5章，高娃参与编写了本书的第6章，杨雪参与编写了本书的第7章，王海燕参与编写了本书的第8章，高春燕参与编写了本书的第9章，全书由唐丽颖统撰定稿。

目 录

第 1 章 职责设计	1
1.1 部门职责设计	2
1.1.1 部门职能设计	2
1.1.2 部门目标设计	4
1.1.3 部门职能分解	7
1.2 岗位职责设计	9
1.2.1 岗位职责设计	9
1.2.2 岗位目标设计	11
1.2.3 任职资格设计	12
1.2.4 岗位权限设计	15
1.2.5 岗位考核量表	16
第 2 章 培训部职责与考核设计	21
2.1 培训部职责	22
2.1.1 培训部职能	22
2.1.2 培训部目标	23
2.1.3 培训部职能分解	23
2.2 培训总监职责	25
2.2.1 培训总监任务目标	25
2.2.2 培训总监任职资格	25
2.2.3 培训总监职责说明	27
2.2.4 培训总监职位权限	28
2.2.5 培训总监考核量表	29
2.3 培训经理职责	30
2.3.1 培训经理任务目标	30

2.3.2	培训经理任职资格	31
2.3.3	培训经理职责说明	32
2.3.4	培训经理职位权限	34
2.3.5	培训经理考核量表	35
2.4	培训主管职责	37
2.4.1	培训主管任务目标	37
2.4.2	培训主管任职资格	37
2.4.3	培训主管职责说明	38
2.4.4	培训主管职位权限	40
2.4.5	培训主管考核量表	41
2.5	培训专员职责	43
2.5.1	培训专员任务目标	43
2.5.2	培训专员任职资格	43
2.5.3	培训专员职责说明	44
2.5.4	培训专员考核量表	45
第3章	课程研发职责与考核	49
3.1	课程研发职责	50
3.1.1	课程研发职能	50
3.1.2	课程研发目标	51
3.1.3	课程研发职能分解	51
3.2	课程研发经理职责	52
3.2.1	课程研发经理任务目标	52
3.2.2	课程研发经理任职资格	53
3.2.3	课程研发经理职责说明	54
3.2.4	课程研发经理职位权限	55
3.2.5	课程研发经理考核量表	56
3.3	课程研发主管职责	58
3.3.1	课程研发主管任务目标	58
3.3.2	课程研发主管任职资格	58
3.3.3	课程研发主管职责说明	60

3.3.4	课程研发主管职位权限	61
3.3.5	课程研发主管考核量表	61
3.4	E-learning 课程研发师职责	63
3.4.1	E-learning 课程研发师任务目标	63
3.4.2	E-learning 课程研发师任职资格	64
3.4.3	E-learning 课程研发师职责说明	65
3.4.4	E-learning 课程研发师考核量表	66
3.5	课程研发专员职责	68
3.5.1	课程研发专员任务目标	68
3.5.2	课程研发专员任职资格	68
3.5.3	课程研发专员职责说明	70
3.5.4	课程研发专员考核量表	71

第4章 课件制作职责与考核 73

4.1	课件制作职责	74
4.1.1	课件制作职能	74
4.1.2	课件制作目标	75
4.1.3	课件制作职能分解	75
4.2	课件制作经理职责	76
4.2.1	课件制作经理任务目标	76
4.2.2	课件制作经理任职资格	77
4.2.3	课件制作经理职责说明	78
4.2.4	课件制作经理职位权限	80
4.2.5	课件制作经理考核量表	81
4.3	课件制作主管职责	83
4.3.1	课件制作主管任务目标	83
4.3.2	课件制作主管任职资格	83
4.3.3	课件制作主管职责说明	85
4.3.4	课件制作主管职位权限	86
4.3.5	课件制作主管考核量表	87

4.4	网络课件设计师职责	88
4.4.1	网络课件设计师任务目标	88
4.4.2	网络课件设计师任职资格	89
4.4.3	网络课件设计师职责说明	90
4.4.4	网络课件设计师考核量表	91
4.5	脚本开发工程师职责	93
4.5.1	脚本开发工程师任务目标	93
4.5.2	脚本开发工程师任职资格	94
4.5.3	脚本开发工程师职责说明	95
4.5.4	脚本开发工程师考核量表	96
4.6	课件制作专员职责	97
4.6.1	课件制作专员任务目标	97
4.6.2	课件制作专员任职资格	98
4.6.3	课件制作专员职责说明	99
4.6.4	课件制作专员考核量表	100
第5章	培训资源管理职责与考核	103
5.1	培训资源管理职责	104
5.1.1	培训资源管理职能	104
5.1.2	培训资源管理目标	105
5.1.3	培训资源管理职能分解	105
5.2	培训场地管理员职责	107
5.2.1	培训场地管理员任务目标	107
5.2.2	培训场地管理员任职资格	108
5.2.3	培训场地管理员职责说明	109
5.2.4	培训场地管理员考核量表	111
5.3	培训设备管理员职责	112
5.3.1	培训设备管理员任务目标	112
5.3.2	培训设备管理员任职资格	113
5.3.3	培训设备管理员职责说明	114
5.3.4	培训设备管理员考核量表	116

5.4	培训教材管理员职责	117
5.4.1	培训教材管理员任务目标	117
5.4.2	培训教材管理员任职资格	118
5.4.3	培训教材管理员职责说明	119
5.4.4	培训教材管理员考核量表	120
5.5	培训资源库管理员职责	122
5.5.1	培训资源库管理员任务目标	122
5.5.2	培训资源库管理员任职资格	122
5.5.3	培训资源库管理员职责说明	124
5.5.4	培训资源库管理员考核量表	125
第6章	培训实施管理职责与考核	127
6.1	培训实施职责	128
6.1.1	培训实施职能	128
6.1.2	培训实施目标	129
6.1.3	培训实施职能分解	129
6.2	培训成本控制主管职责	131
6.2.1	培训成本控制主管任务目标	131
6.2.2	培训成本控制主管任职资格	131
6.2.3	培训成本控制主管职责说明	133
6.2.4	培训成本控制主管职位权限	134
6.2.5	培训成本控制主管考核量表	135
6.3	E-learning 运营主管职责	136
6.3.1	E-learning 运营主管任务目标	136
6.3.2	E-learning 运营主管任职资格	136
6.3.3	E-learning 运营主管职责说明	138
6.3.4	E-learning 运营主管职位权限	139
6.3.5	E-learning 运营主管考核量表	140
6.4	内部专职讲师职责	141
6.4.1	内部专职讲师任务目标	141
6.4.2	内部专职讲师任职资格	141



6.4.3	内部专职讲师职责说明	142
6.4.4	内部专职讲师考核量表	143
6.5	内部兼职讲师职责	145
6.5.1	内部兼职讲师任务目标	145
6.5.2	内部兼职讲师任职资格	145
6.5.3	内部兼职讲师职责说明	147
6.5.4	内部兼职讲师考核量表	148
6.6	跟课督导员职责	149
6.6.1	跟课督导员任务目标	149
6.6.2	跟课督导员任职资格	149
6.6.3	跟课督导员职责说明	150
6.6.4	跟课督导员考核量表	151
6.7	学员管理员职责	153
6.7.1	学员管理员任务目标	153
6.7.2	学员管理员任职资格	153
6.7.3	学员管理员职责说明	155
6.7.4	学员管理员考核量表	156
6.8	培训档案管理员职责	157
6.8.1	培训档案管理员任务目标	157
6.8.2	培训档案管理员任职资格	157
6.8.3	培训档案管理员职责说明	159
6.8.4	培训档案管理员考核量表	159
第7章	培训效果评估职责与考核	161
7.1	培训效果评估职责	162
7.1.1	培训效果评估职能	162
7.1.2	培训效果评估目标	163
7.1.3	培训效果评估职能分解	163
7.2	培训效果评估主管职责	164
7.2.1	培训效果评估主管任务目标	164
7.2.2	培训效果评估主管任职资格	165

7.2.3	培训效果评估主管职责说明	166
7.2.4	培训效果评估主管职位权限	167
7.2.5	培训效果评估主管考核量表	168
7.3	培训效果评估专员职责	169
7.3.1	培训效果评估专员任务目标	169
7.3.2	培训效果评估专员任职资格	170
7.3.3	培训效果评估专员职责说明	171
7.3.4	培训效果评估专员考核量表	172
第8章	培训外包管理职责与考核	175
8.1	培训外包职责	176
8.1.1	培训外包职能	176
8.1.2	培训外包目标	177
8.1.3	培训外包职能分解	177
8.2	培训外包经理职责	178
8.2.1	培训外包经理任务目标	178
8.2.2	培训外包经理任职资格	179
8.2.3	培训外包经理职责说明	180
8.2.4	培训外包经理职位权限	181
8.2.5	培训外包经理考核量表	182
8.3	培训外包主管职责	183
8.3.1	培训外包主管任务目标	183
8.3.2	培训外包主管任职资格	184
8.3.3	培训外包主管职责说明	185
8.3.4	培训外包主管职位权限	186
8.3.5	培训外包主管考核量表	187
8.4	培训外包专员职责	188
8.4.1	培训外包专员任务目标	188
8.4.2	培训外包专员任职资格	189
8.4.3	培训外包专员职责说明	190
8.4.4	培训外包专员考核量表	191

第9章 各类培训师职责与考核	193
9.1 企业培训师职责	194
9.1.1 企业培训师任务目标	194
9.1.2 企业培训师任职资格	194
9.1.3 企业培训师职责说明	196
9.1.4 企业培训师考核量表	197
9.2 培训讲师职责	198
9.2.1 培训讲师任务目标	198
9.2.2 培训讲师任职资格	198
9.2.3 培训讲师职责说明	200
9.2.4 培训讲师考核量表	201
9.3 培训管理师职责	202
9.3.1 培训管理师任务目标	202
9.3.2 培训管理师任职资格	202
9.3.3 培训管理师职责说明	204
9.3.4 培训管理师考核量表	205
9.4 助理培训师职责	206
9.4.1 助理培训师任务目标	206
9.4.2 助理培训师任职资格	207
9.4.3 助理培训师职责说明	208
9.4.4 助理培训师考核量表	209
9.5 体验式培训师职责	211
9.5.1 体验式培训师任务目标	211
9.5.2 体验式培训师任职资格	212
9.5.3 体验式培训师职责说明	213
9.5.4 体验式培训师考核量表	214
9.6 职业培训师职责	215
9.6.1 职业培训师任务目标	215
9.6.2 职业培训师任职资格	216
9.6.3 职业培训师职责说明	217

9.6.4	职业培训师考核量表	218
9.7	TTT 培训师职责	219
9.7.1	TTT 培训师任务目标	219
9.7.2	TTT 培训师任职资格	220
9.7.3	TTT 培训师职责说明	222
9.7.4	TTT 培训师考核量表	223
9.8	保险培训师职责	224
9.8.1	保险培训师任务目标	224
9.8.2	保险培训师任职资格	225
9.8.3	保险培训师职责说明	227
9.8.4	保险培训师考核量表	228

第1章

职责设计