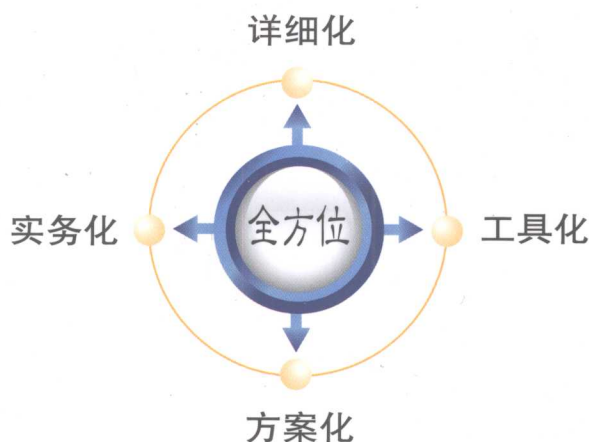


落实到每一个部门的执行工具
细化到每一类人员的方案设计

第 2 版

员工培训管理 实务手册

孙宗虎 姚小凤 编著



弗布克人力资源管理操作实务系列

员工培训管理实务手册

(第2版)

孙宗虎 姚小凤 编著

人民邮电出版社

北 京

图书在版编目(CIP)数据

员工培训管理实务手册 / 孙宗虎, 姚小凤编著. —2版.
北京: 人民邮电出版社, 2009.6
(弗布克人力资源管理操作实务系列)
ISBN 978-7-115-20835-4

I. 员… II. ①孙…②姚… III. 企业管理—职工培训—手册 IV. F272.92-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第067698号

内 容 提 要

本书从企业的培训需求出发,按照不同级别和不同人员以及不同的培训方式细述了企业应该如何开展自己的培训工作,是一本关于培训方案设计的工具书。

全书内容涉及新员工培训方案设计,销售人员、技术人员、企业生产人员、企业管理人员培训方案设计,脱岗与外派培训方案设计以及三种特殊培训方式的介绍等。

本书适合企业人力资源管理人员、企业培训师、行政管理人员、咨询师以及高校相关专业师生阅读和使用。

弗布克人力资源管理操作实务系列 员工培训管理实务手册(第2版)

◆ 编 著 孙宗虎 姚小凤

责任编辑 张亚捷

执行编辑 付微微

◆ 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 电子函件 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: 16

2009年6月第2版

字数: 180千字

2009年6月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-20835-4/F

定 价: 32.00元

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

反盗版热线: (010) 67171154

序

在企业管理中，人是最重要的资源，而对人的管理，也是企业管理者永远的管理主题。人力资源管理的作用究竟有多大？这点我们很难量化，但在企业选人、育人、用人、留人等管理环节上，人力资源管理工作者正在发挥着重大的作用，他们力求把企业的人力资源转化为企业的竞争优势，并尽力持久地使企业保持这种优势。

我在 LG 公司从事人力资源培训工作已有 25 年，深知企业人力资源对企业的重要性，也见证了跨国公司对人才培养的重视程度和取得的成绩。但我深感人力资源管理工作对企业发展的贡献不是在短时间内就能凸显的，它是靠人力资源管理工作者不断落实企业人力资源发展战略，求真务实地工作，并经过长时间的系统建设慢慢实现的。

对于如何发挥企业人力资源的优势，我最大的感触就是企业人力资源管理者要按照企业既定的人力资源发展战略，把人力资源管理放在企业发展战略的高度，落实到各项具体的人力资源管理工作中去，并切实做好每一项具体工作。

人力资源管理工作是一项实务性很强的工作，仅有战略而缺少实施战略的方法和工具，是无法达到预期效果的。如何把人力资源管理的工作落到实处？如何从实际出发，设计出行之有效的方案和工具？如何把人力资源各项工作加以细化？如何执行人力资源各项具体的工作？本系列图书给出了整体化的解决方案。

本系列图书从人力资源管理实务的角度出发，把具体工作落实到了某一个部门、某一类人员、某一个问题上，对工作分析、人员招聘、职务说明书的编写、员工培训、绩效考核、薪酬管理、人才测评、员工手册的编写、培训课程的开发、员工关系、职业生涯规划等人力资源管理工作进行了具体化与方案化的阐述，并且给出了每项工作的具体执行方案。本系列图书个性化比较强，体现了很强的实用性和工具性。

如果你要解决人力资源管理工作中具体而实际的问题，如果你要设计一些工作的量表，如果你要解决一些部门的个性化问题，如果你要解决某一类人员的培训、薪酬管理、绩效考核等问题，本系列图书可以作为你的工具书和操作手册，供你随时参阅。

前 LG 中国人力资源培训中心总监

韩国 LG 龟尾培训中心院长

蔡源中

再版序

在企业管理中，人是最重要的资源，而对人的管理，也是企业管理者永远的管理主题。人力资源管理与作用究竟有多大？这点我们很难量化，但在企业选人、育人、用人、留人等管理环节上，人力资源管理工作者正在发挥着重大的作用，他们力求把企业的人力资源转化为企业的竞争优势，并尽力持久地使企业保持这种优势。

我在LG公司从事人力资源培训工作已有25年，深知企业人力资源对企业的重要性，也见证了跨国公司对人才培养的重视程度和取得的成绩。但我深感人力资源管理工作对企业发展的贡献不是在短时间内就能凸显的，它是靠人力资源管理工作者不断落实企业人力资源发展战略，求真务实地工作，并经过长时间的系统建设慢慢实现的。

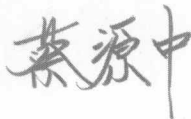
对于如何发挥企业人力资源的优势，我最大的感触就是企业人力资源管理者要按照企业既定的人力资源发展战略，把人力资源管理放在企业发展战略的高度，落实到各项具体的人力资源管理工作中去，并切实做好每一项具体工作。

人力资源管理工作是一项实务性很强的工作，仅有战略而缺少实施战略的方法和工具，是无法达到预期效果的。如何把人力资源管理的工作落到实处？如何从实际出发，设计行之有效方案和工具？如何把人力资源各项工作加以细化？如何执行人力资源各项具体的工作？本系列图书给出了整体化的解决方案。

本系列图书从人力资源管理实务的角度出发，把具体工作落实到了某一个部门、某一类人员、某一个问题上，对工作分析、人员招聘、职务说明书的编写、员工培训、绩效考核、薪酬体系设计、人才测评、员工手册的编写、培训课程的开发、员工关系、职业生涯规划等人力资源管理工作进行了具体阐述，并且给出了每项工作的具体执行方案。本系列图书个性化比较强，体现了很强的实用性和工具性。

如果你要解决人力资源工作中具体而实际的问题，如果你要设计一些工作的量表，如果你要解决一些部门的个性化问题，如果你要解决某一类人员的培训、薪酬管理、绩效考核等问题，本系列图书可以作为你的操作手册，供你随时参阅。

前LG中国人力资源培训中心总监
韩国LG龟尾培训中心院长



再版前言

企业人力资源管理的各项工作，在具体执行时，都需要实实在在地把问题落实到每一个部门、每一类人员和每一个具体的事项。只有这样，人力资源管理工作才能有效地落到实处，才能真正地走向实务化。

弗布克人力资源管理操作实务系列图书立足于企业人力资源管理的各项实践工作，直接针对某一个部门或者某一类人员的管理问题，力争寻求**实务化、详细化、工具化、方案化**的解决方案。

详细落实、解决问题、提供方案是本套系列图书的特色。

弗布克人力资源管理操作实务系列图书针对人力资源管理的每一项工作，对工作分析、招聘与录用、人员面试、人才测评、员工培训、绩效考核、薪酬管理、员工手册的编写等都进行了**方案化**的设计。对于这些方案和工作方法，读者可以直接参照运用。

本系列图书在修订第1版《员工手册编写实务》、《工作分析与职位说明书编写实务手册》、《招聘与录用管理实务手册》、《培训管理实务手册》、《薪酬体系设计实务手册》、《绩效目标与考核实务手册》、《人员测评实务手册》的基础上，增加了《培训课程开发实务手册》、《新进与新任员工培训方案设计》、《员工关系管理实务手册》、《职业生涯规划管理实务手册》、《人力资源管理工作案例》5本新书，每本书都体现了独特的编写特点。

这本《员工培训管理实务手册》（第2版）的特点是把员工培训分为新进员工培训、销售人员培训、技术人员培训、生产人员培训、企业管理人员培训、脱岗培训与外派培训、拓展训练与沙盘模拟和E化培训。针对不同岗位的人员分别设计不同的培训方案，有利于把培训工作更加详实地落到实处。

本书最大的特点是给出了三种不同级别的管理人员和三种经常需要培训的人员的培训方案。

在本书的编写过程中，汪丹凤、张孝艳、汪平平负责资料的收集和整理以及数字图表的编排工作，路敦峰、王凤荣、张宏参与编写了本书的第一、二章，刘顺、毕汪峰、井友参与编写了本书的第三、四章，刘俊宝、杨小会参与编写了本书的第五、六章，谭丽燕、郭精政参与编写了本书的第七、八章，姜晓青、冀宏韬参与编写了本书的第九章，全书由孙宗虎、姚小风统撰定稿。

弗布克管理职位工作手册系列

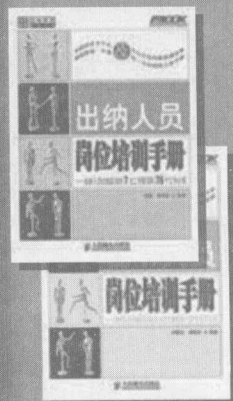
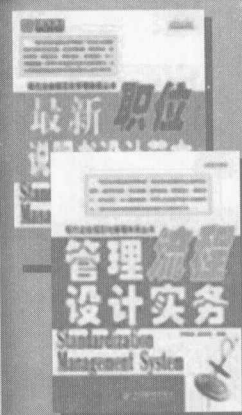
书名	书号	定价/元
《酒店管理职位工作手册》	15312	32.00
《企划管理职位工作手册》	14384	35.00
《招商管理工作手册》	14562	35.00
《产品管理职位工作手册》	14383	35.00
《项目管理职位工作手册》	13431	35.00
《客户服务管理职位工作手册》	14045	36.00
《物流管理职位工作手册》(第2版, 附光盘)	19130	45.00
《物业管理职位工作手册》(第2版, 附光盘)	19147	45.00
《行政管理职位工作手册》(第2版, 附光盘)	18579	45.00
《生产管理职位工作手册》(第2版, 附光盘)	19133	49.00
《质量管理职位工作手册》(第2版, 附光盘)	19131	45.00
《财务管理职位工作手册》(第2版, 附光盘)	18774	45.00
《市场营销管理职位工作手册》(第2版, 附光盘)	19146	54.00
《人力资源管理职位工作手册》(第2版, 附光盘)	19125	49.00

现代企业规范化管理体系丛书

书名	书号	定价/元
《最新职位说明书设计范本》	13860	39.00
《管理流程设计实务》	13010	25.00
《组织结构与职位设计实务》	12656	26.00
《目标分解与绩效考核设计实务》	14561	35.00
《岗位评价与薪酬体系设计实务》	13490	25.00

弗布克岗位培训手册系列

书名	书号	定价/元
《秘书人员岗位培训手册》	15150	36.00
《采购人员岗位培训手册》	19264	36.00
《出纳人员岗位培训手册》	15415	26.00
《导购人员岗位培训手册》	13858	29.80
《促销人员岗位培训手册》	13855	28.00
《收银人员岗位培训手册》	14391	25.00
《销售人员岗位培训手册》	15761	30.00
《物业人员岗位培训手册》		
《物流人员岗位培训手册》	18669	40.00
《仓库管理人员岗位培训手册》	15901	29.80
《家政服务人员岗位培训手册》	15418	30.00



弗布克人力资源管理操作实务系列

书名	书号	定价/元
《员工胜任素质模型大全》	20640	49.00
《员工手册编写实务》	16302	39.80
《培训管理实务手册》	16082	35.00
《人员测评实务手册》	16259	39.80
《薪酬体系设计实务手册》	16677	29.00
《招聘与录用管理实务手册》	14400	29.80
《绩效目标与考核实务手册》	16429	33.00
《工作分析与职位说明书编写实务手册》	16008	32.00
《绩效考核量化管理大全》	17535	98.00
《人力资源管理操作大全》	17490	79.00

弗布克1+1管理工具箱系列

书名	书号	定价/元
《生产部规范化管理工具箱》(附光盘)	16411	39.80
《财务部规范化管理工具箱》(附光盘)	16488	38.00
《行政部规范化管理工具箱》(附光盘)	16433	39.80
《采购部规范化管理工具箱》(附光盘)	17075	35.00
《仓储部规范化管理工具箱》(附光盘)	17188	35.00
《物流公司规范化管理工具箱》(附光盘)	16434	39.00
《物业公司规范化管理工具箱》(附光盘)	16515	39.80
《市场营销部规范化管理工具箱》(附光盘)	16461	39.80
《人力资源部规范化管理工具箱》(附光盘)	16431	39.90
《质量管理部规范化管理工具箱》(附光盘)	16487	38.00
《产品管理部规范化管理工具箱》(附光盘)	16543	38.00
《商场超市规范化管理工具箱》(附光盘)	17367	49.00
《客户服务部规范化管理工具箱》(附光盘)	16432	35.00
《酒店宾馆规范化管理工具箱》(附光盘)	17223	48.00

弗布克企业规范化管理操作范本系列

书名	书号	定价/元
《酒店规范化管理操作范本》	16057	39.80
《医院规范化管理操作范本》	17135	35.00
《旅行社规范化管理操作范本》	16756	35.00
《会展公司规范化管理操作范本》	16992	38.00
《零售企业规范化管理操作范本》	16164	37.00
《电力企业规范化管理操作范本》	16790	35.00
《印刷企业规范化管理操作范本》	16978	35.00
《物业公司规范化管理操作范本》	16757	38.00
《物流公司规范化管理操作范本》	16310	35.00
《销售企业规范化管理操作范本》	13847	38.00
《广告公司规范化管理操作范本》	15818	35.00
《装饰公司规范化管理操作范本》	16979	35.00
《公关公司规范化管理操作范本》	16990	35.00
《房地产企业规范化管理操作范本》	14381	38.00
《家具制造企业规范化管理操作范本》	15819	38.00
《生产制造企业规范化管理操作范本》	16637	39.90
《服装制造企业规范化管理操作范本》	16801	39.00



弗布克细化执行与模板系列

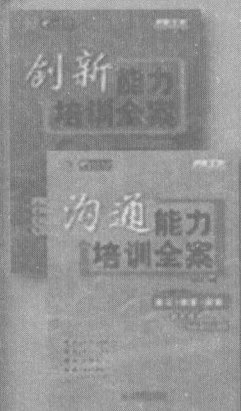
书名	书号	定价/元
《物流管理工作细化执行与模板》(附光盘)	17624	53.00
《生产管理工作细化执行与模板》(附光盘)	17544	47.00
《质量管理工作细化执行与模板》(附光盘)	17630	42.00
《物业管理工作细化执行与模板》(附光盘)	17642	43.00
《营销管理工作细化执行与模板》(附光盘)	17669	55.00
《酒店管理工作细化执行与模板》(附光盘)	17631	58.00
《财务会计工作细化执行与模板》(附光盘)	17670	50.00
《人力资源管理工作细化执行与模板》(附光盘)	17608	53.00
《行政管理工作细化执行与模板》(附光盘)	17592	53.00
《客户服务管理工作细化执行与模板》(附光盘)	17667	35.00

弗布克培训寓言故事游戏全案系列

书名	书号	定价/元
《教练能力培训全案》	18918	34.00
《领导能力培训全案》	18307	39.80
《创新能力培训全案》	18480	35.00
《激励能力培训全案》	18303	32.00
《沟通能力培训全案》	18310	32.00
《执行能力培训全案》	18629	37.00
《用人能力培训全案》	18980	38.00
《问题解决能力培训全案》	19145	33.00
《团队建设能力培训全案》	18328	34.00
《绩效管理培训全案》	18875	29.80

弗布克管理流程与工作标准系列

书名	书号	定价/元
《生产管理流程设计与工作标准》	14378	38.00
《房地产企业管理流程设计与工作标准》	16258	38.00
《采购和供应管理流程设计与工作标准》	16652	34.00
《产品管理流程设计与工作标准》	16755	29.80
《酒店管理流程设计与工作标准》	16308	32.00
《质量管理流程设计与工作标准》	16823	29.00
《项目管理流程设计与工作标准》	17068	45.00
《旅行社管理流程设计与工作标准》	17243	34.00
《物流管理流程设计与工作标准》	15821	30.00
《人力资源管理流程设计与工作标准》	15335	36.00
《市场营销管理流程设计与工作标准》	14854	34.00
《通用管理流程设计与工作标准》	14841	35.00
《财务管理流程设计与工作标准》	15879	39.80
《行政管理流程设计与工作标准》	16083	32.00
《物业管理流程设计与工作标准》	16179	35.00
《客户关系管理流程设计与工作标准》	16636	35.00



弗布克精细化管理全案系列

书名	书号	定价/元
《工厂精细化管理全案》(附光盘)		
《市场营销精细化管理全案》(附光盘)	19010-9	95.00
《生产现场精细化管理全案》(附光盘)		
《财务会计精细化管理全案》(附光盘)	19621-7	95.00
《酒店服务精细化管理全案》(附光盘)	20438-7	99.00
《企业内控精细化管理全案》(附光盘)	19715-3	75.00
《房地产企业精细化管理全案》(附光盘)	18544-0	85.00
《成本费用控制精细化管理全案》(附光盘)		

弗布克部门绩效考核系列

书名	书号	定价/元
《行政部岗位绩效考核与实施细则》	19292-9	33.00
《项目部岗位绩效考核与实施细则》		
《生产部岗位绩效考核与实施细则》	19293-6	39.80
《采购部岗位绩效考核与实施细则》	19351-3	34.00
《财务部岗位绩效考核与实施细则》	19350-6	38.00
《客服部岗位绩效考核与实施细则》	19349-0	33.00
《销售部岗位绩效考核与实施细则》	19158-8	34.00
《市场部岗位绩效考核与实施细则》	19302-5	29.00
《质量管理部岗位绩效考核与实施细则》	19348-3	33.00
《综合管理部岗位绩效考核与实施细则》	19422-0	36.00
《研发设计部岗位绩效考核与实施细则》		
《人力资源部岗位绩效考核与实施细则》	19237-0	25.00

酒店各部门精细化管理与服务规范系列

书名	书号	定价/元
《酒店营销部精细化管理与服务规范》	19803-7	22.00
《酒店前厅部精细化管理与服务规范》	19732-0	25.00
《酒店客房部精细化管理与服务规范》	20448-6	28.00
《酒店餐饮部精细化管理与服务规范》	20428-8	33.00
《酒店康乐部精细化管理与服务规范》	20450-9	25.00
《酒店采购部、仓储部精细化管理与服务规范》	19805-1	28.00
《酒店保安部精细化管理与服务规范》	19731-3	25.00
《酒店工程部精细化管理与服务规范》	19804-4	28.00
《酒店财务部精细化管理与服务规范》	19730-6	25.00
《酒店人事行政部精细化管理与服务规范》	19714-6	28.00

☎ 读者热线: 010-67129879, 67122954

目 录

第一章 员工培训需求分析与实施	1
第一节 员工培训需求调查分析	2
一、员工培训需求分析	3
二、员工培训需求调查方法	8
三、员工培训需求调查工具	10
四、员工培训需求分析报告	15
第二节 制订员工培训计划	17
一、培训目标设定	17
二、年度员工培训计划	18
第三节 员工培训的实施与评估	26
一、培训的实施	26
二、培训的评估	31
第二章 新员工入职培训	39
第一节 新员工入职培训需求分析	40
一、新员工入职培训需求分析要点	40
二、新员工培训需求分析报告	41
第二节 新员工培训实施	42
一、确定培训内容	42
二、确定培训讲师	44
三、选择培训方法	44
四、培训实施管理	44
第三节 新员工培训方案设计	45
一、新员工培训通用方案设计	45
二、不同行业各部门新员工培训方案设计	55
第四节 新员工入职培训评估	63
一、入职培训的评估内容	63
二、入职培训的评估方法	63
三、撰写入职培训评估报告	69

第五节 新员工人职培训制度	70
一、新员工入职培训管理准则	70
二、新员工入职培训管理规范	75
第三章 销售人员培训	79
第一节 销售人员培训需求分析	80
一、销售人员培训需求分析要点	80
二、销售人员培训需求分析报告	82
第二节 销售人员培训课程设置	86
一、明确销售人员培训目标	86
二、设置销售人员培训课程	86
第三节 销售人员培训实施	89
一、确定培训时间、地点	89
二、培训师的选择	90
三、培训方式选择	90
四、制订培训实施计划	91
五、培训的实施与监控	92
第四节 销售人员培训评估	94
一、销售人员培训评估的内容	94
二、销售人员培训评估的方法	94
三、销售人员培训评估报告	98
第五节 销售人员培训制度	100
一、销售人员培训管理制度	100
二、销售人员的礼仪培训	105
第四章 技术人员培训	109
第一节 技术人员培训需求分析	110
一、技术人员培训需求分析要点	110
二、技术人员培训需求分析报告	117
第二节 技术人员培训课程设置	117
一、明确技术人员培训目标	117
二、设置技术人员培训课程	118
第三节 技术人员培训实施	118
一、制订培训计划	120

二、发布培训通知·····	122
三、培训的实施·····	122
四、培训的评估与反馈·····	123
第四节 技术人员培训评估·····	124
一、确定技术人员培训评估内容·····	124
二、选择技术人员培训评估方法·····	124
三、撰写技术人员培训评估报告·····	127
第五节 技术人员培训制度·····	127
一、技术人员培训管理制度·····	127
二、技术人员培训合同·····	130
三、技术人员保密协议·····	131
第五章 生产人员培训 ·····	133
第一节 生产人员培训需求分析·····	134
一、生产人员培训需求分析要点·····	134
二、生产人员培训需求分析报告·····	137
第二节 生产人员培训课程设置·····	137
一、明确生产人员培训目标·····	137
二、设置生产人员培训课程·····	137
第三节 生产人员培训实施·····	138
一、制订培训计划·····	138
二、实施培训计划·····	140
三、培训信息反馈·····	142
第四节 生产人员培训评估·····	143
一、生产人员培训的评估内容·····	143
二、生产人员培训的评估方法·····	143
第五节 生产人员培训制度·····	145
一、生产人员培训管理制度·····	145
二、生产人员安全培训制度·····	148
第六章 管理人员培训 ·····	151
第一节 基层管理人员培训·····	153
一、基层管理人员培训需求分析·····	154
二、基层管理人员培训课程设置·····	156

三、基层管理人员培训评估·····	157
第二节 中层管理人员培训·····	159
一、中层管理人员培训需求分析·····	159
二、中层管理人员培训内容·····	162
三、中层管理人员培训方法·····	163
四、培训评估工具·····	164
五、销售部经理培训实施方案·····	167
第三节 高层管理人员培训·····	171
一、培训对象·····	171
二、高层管理人员培训需求分析·····	171
三、高层管理人员培训课程·····	172
四、高层管理人员培训方法·····	175
第四节 管理人员培训制度·····	176
一、基层管理人员能力提升培训管理制度·····	176
二、中层管理人员培训管理制度·····	179
三、高层管理人员培训管理制度·····	181
第七章 脱岗培训与外派培训 ·····	185
第一节 脱岗与外派培训需求分析·····	188
一、脱岗与外派培训需求分析要点·····	188
二、撰写脱岗与外派培训需求分析报告·····	189
第二节 脱岗与外派培训的前期准备·····	190
一、脱岗培训的前期准备·····	190
二、外派培训的前期准备·····	191
第三节 脱岗与外派培训监控与效果评估·····	195
一、脱岗与外派培训的监控·····	195
二、脱岗与外派培训的评估内容与方法·····	196
三、撰写脱岗与外派培训评估报告·····	198
四、跟踪脱岗与外派培训的內化·····	198
第四节 脱岗与外派培训管理制度·····	199
一、脱岗与外派培训管理细则·····	199
二、海外留学细则·····	202
三、培训协议·····	205

第八章 拓展训练与沙盘模拟	209
第一节 拓展训练	210
一、拓展训练的概述	210
二、拓展训练的形式	211
三、拓展训练的实施	211
四、拓展训练的评估	213
五、拓展训练实施方案	215
第二节 沙盘模拟培训	220
一、沙盘模拟培训的起源	220
二、沙盘模拟培训的概念	220
三、沙盘模拟培训的特点	220
四、沙盘模拟培训在中国的发展	221
五、沙盘模拟培训的实施与评估	222
第九章 E化培训	225
第一节 E-Learning的简介	226
一、E-Learning的兴起	226
二、E-Learning的实施	227
三、E-Learning的发展	231
第二节 E-Learning培训课程设置	232
一、培训课程设计体系	232
二、培训课程内容开发	233
三、培训课程制作	235
四、培训课程评估	236
第三节 E-Learning运营与评估	236
一、E-Learning运营平台	236
二、E-Learning运营	236
三、E-Learning评估	237

第一章

员工培训需求分析 与实施

为了适应科学技术的不断发展和企业经营环境的持续变化，企业需要不断对员工进行岗位知识和技能培训，以不断增强员工的岗位胜任能力。

当企业发现员工的知识和技能与岗位实际需要存在一定的差距时，可以通过有针对性的培训来缩短这种差距，由此，企业的培训需求应运而生。

第一节 员工培训需求调查分析

培训需求分析就是在培训需求调查的基础上，结合绩效差距，对企业员工在知识、技能和目标等方面进行整体分析，从而确定培训的必要性及培训的内容。

培训需求分析是培训工作的前提，也是培训工作的起点。不进行培训需求分析的培训是盲目的，往往达不到预期的培训效果。

培训需求分析也是确定培训目标、制订培训计划、具体实施培训的前提条件和进行培训评估的基础，是培训工作及时、有效的重要保证。

培训需求分析对整个培训工作发挥着重要作用，主要体现在以下四个方面。

1. 有利于确定需要培训的员工的情况

对员工的知识和技能进行调查分析，可以明确培训的内容；对参训员工的岗位和人数进行分析，可以清楚地知道哪些岗位需要进行培训以及培训的优先性和迫切性；对员工的培训态度进行分析，可以清晰地了解员工对培训的认识，以便采取相应的培训动员措施。

2. 有利于制定培训方案

明确了需求，就有了培训的内容和目标。只有具备了内容和目标，才能制定出有效的培训方案，从而取得良好的培训效果。

3. 有利于获得领导的支持

任何一个培训项目的实施，都需要得到企业相关领导的支持，如何说服他们启动并且支持培训项目的开展是问题的关键，而培训需求分析是领导者进行培训决策的第一手资料，好的培训需求报告有利于领导快速做出决策。

4. 有利于进行培训效果评估

培训需求分析可以为培训效果的评估提供可供参照的标准。

培训是一个由多环节组成的系统工程，任何一个环节出现纰漏都可能会影响到培训的进程和效果。由于培训需求调查分析是整个流程中的第一个环节，是培训管理的基础性工作，因此需要全员参与（包括企业经营者、相关部门经理、培训具体实施者以及人力资源经理）。确定培训需求的流程如图1-1所示。