

人力资源管理实战丛书②

主编 刘磊



PEI XUN
GUAN LI
RU MEN

培训管理入门

王燕◎编著

职业HR经理人从这里开始第一步

培训的质量和数量能否满足组织发展和员工成长的双重需要，不仅需要理念、原则、方法和程序，还需要HR经理人捕捉信息的一对一倾听。

广东省出版集团
广东经济出版社

人力资源管理实战丛书②

主编 刘磊



PEI XUN
GUAN LI
RU MEN

培训管理入门

王燕◎编著

职业HR经理人从这里开始第一步



广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

培训管理入门/王燕编著. —广州: 广东经济出版社,
2006.12

(人力资源管理实战丛书②/刘磊主编)

ISBN 7-80728-467-6

I. 培… II. 王… III. 企业管理-职工培训
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 136206 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 12 楼)
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	湛江日报社印刷厂 (湛江赤坎康宁路 17 号)
开本	889 毫米 × 1194 毫米 1/32
印张	9.75 2 插页
字数	203 000 字
版次	2006 年 12 月第 1 版
印次	2006 年 12 月第 1 次
印数	1 ~ 6 000 册
书号	ISBN 7-80728-467-6 / F·1499
定价	全套 (1~4 册) 定价: 80.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: (020) 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市越秀中路 125 号大院八号 邮政编码: 510055

广东经济出版社读者服务有限公司 电话: (020) 83801011 83803689

网址: www.jj1234.com

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

• 版权所有 翻印必究 •

总 序

一家美国公司的设备出了故障，严重影响生产，请了许多工程师都没解决这个问题，老板非常焦急。这时，来了一位年轻的工程师，测试了不到 5 分钟，把设备上一个线圈的铜线剪掉一小段，然后再安装上。一试机，设备正常运转了。老板十分高兴，感谢之余，谈到了报酬问题。年轻的工程师开价：1 000 美元。老板惊呼：“您只看了 5 分钟，剪掉了这么一段铜线，这可是我见到的最贵的铜线了！”工程师回答：“您说得不对，这段铜丝最多也就值 10 美元，但是我发现这段铜线，而且知道在哪里下剪刀和剪掉多少，这些值 990 美元。”

这就是所谓的“核心能力”。在今天这个竞



争激烈的社会里，有了这套“已有他人无的本事”便可叱咤职场。

那么人力资源管理者的“核心能力”是什么？这些能力怎样获得？这是在培训中许多学员问我最多的两个问题，特别是那些人力资源管理的新入行者，他们希望尽快掌握这些能力，以赢得职场优势。

有专家曾将人力资源管理者的“核心能力”总结了达 20 项之多，诸如沟通、谈判、协调、策略性思维等。然而现实中，我想可能还不止这些，因为企业里有着纷繁复杂的管理情境，这就需要人力资源管理者具备熟练运用专业知识和技能解决问题的综合素质和能力。这些综合素质和能力的获得并非一朝一夕，必定要经过长期的学习和实践。在这个过程中，如果能有一套好书，或者一些好老师，那么无疑是对这些人力资源管理者有益的帮助。

近年来，在人力资源管理“很火”的状态下，出版界也出了不少人力资源管理类的书籍，其中自然不乏好书，但是综观之，集系统性、针对性、实战性、自我演练性等特点，旨在帮助新入行者提高自己专业能力方面的书几乎没有。于

是，在两年前，当广东经济出版社的赵世平编辑说要策划这样一套书时，我成了积极的拥趸和执行者。

在策划这套丛书的过程中，我们首先将之定位为人力资源管理的入门读本。我们希望，对那些刚入行的人力资源专业工作者来说，它是提高自己专业能力的操作指南；对其他部门的管理者来说，它则是可读性极强的人力资源管理普及读物。

丛书各分册在具体的编写过程中，基本上都遵循以下几个原则：

一是通过一个完整的案例展示了企业人力资源管理各职能模块的实施流程和制度完善过程。

二是着重探讨了在实际工作中所碰到的重点和难点问题的解决之道。

三是通过真实的工作场景再现，力图使读者通过本书的学习，掌握人力资源管理工作的基本要领。

本丛书的几位作者，不仅是在企业里从基层做起的管理者，有着丰富的实战经验，而且他们又几乎都是自国内开办人力资源管理研究生教育以来最早的一批“回炉者”，不乏管理新知。



在此，我要感谢这些作者，他们牺牲了很多个人休息以及与家人共享天伦之乐的时光；还要感谢广东经济出版社的赵世平编辑及他的同事们，因为他们的努力工作，本丛书得以如期顺利出版。

最后，还想埋个伏笔：本丛书是人力资源管理系列丛书的第一套丛书。今后，我们还将根据读者的需求陆续出版人力资源管理领域的其他系列丛书。欢迎广大读者提出宝贵意见和建议，也诚邀有识之士参与进来，与我们共同策划、编写和出版。

刘 磊

2006 年 10 月

后来，我在北大读书的时候，老师的一句话竟无意中回答了这个问题。他说“传统的人事工作就是人力资源出纳，管管人的‘流水账’，而真正的人力资源管理是人才资源的开发和利用，能给企业带来巨大的经济效益”。这个区别，在



培训管理上表现得尤为突出。衡量培训管理工作是否成功，培训主管是否称职，就要看是否能给企业带来经济效益。

目前，随着培训管理在企业管理中的地位越来越重要，有越来越多的人想要从事这项工作，他们经常提出各种问题。我发现，从其他行业转入的人常常会问：“培训管理做些什么？”“需要具备什么专业知识？”而受过专业训练刚刚走出校门的学生常常问的是：“真实的工作是怎么开展的呢？我们的专业知识够不够？”

我向他们推荐过各种各样的专业书籍，自己也查阅过各种针对入门者的书籍，我发现对于入门者来说，有些理论书籍过于学术化，太多的理论和专业术语容易使他们望而却步；而工具型的书籍非常实用，但在理论上缺乏实际应用的连贯性。我认为，对于新手来说，他们更需要像“操作指南”一样的系统知识，既能告诉他们如何一步步进入人力资源管理的工作程序，又能包含必要的知识和工具，把入门的第一步踏踏实实地走好。

因此，当我承担编写《培训管理入门》这本书时，我就想使入门者能在这本书中找到上述问题的答案。

《培训管理入门》这本书以刚参加工作的毕业生张野为例，讲述了一个培训管理新手如何进入工作状态，如何一步步开展工作，在工作中如何向上司和专业人士学习，如何在工作中积累经验，最后成长为一个有自己思想的人力资源管理者。读者跟随张野的成长轨迹，就可以对培训主管的基本工作程序和各种基本应用工具有清晰的了解。同时，本书在每个章节后

针对培训管理者在实际工作中可能会遇到的问题、应当具备的工作技巧等，以对话的形式进行了讨论。

因为是面对培训管理的新手，因此这本书有意回避了大量的理论和论述，对培训理论和培训新动向只做了简单的介绍。读者在掌握了入门知识后，如果有兴趣的话，可以再从其它的专业书籍中寻找相关的内容。

当然，对于每一个新手来说，自己的情况和将要面临的企业状况都有很大的区别——可能有的人直接进入一个人力资源管理非常成熟的企业，也有的人进入了一个刚刚成立、百事待举的新企业。在使用这本书时，读者可以根据自己的情况选择不同的起点，甚至可以从目录中挑选有用的章节跳读。

在本书的写作过程中，编者参考和引用了国内外学者的大量著作，因限于篇幅，未能一一注明，在此向著作者深表谢忱。

在本书的写作过程中，得到了刘磊女士的大力支持，在此深表感谢。同时，我还要感谢我的先生，他在精神上给了我很大的支持，还为了保证我的写作时间给予了莫大的帮助。

由于本书编者的能力和时间的局限，书中难免有诸多疏漏，恳请读者和同行批评指正。

王 燕

2006年10月

广东经济版图书邮购目录

酒店系列

序号	书 目	定价 (元)
新博亚酒店丛书		
1	① 酒店餐饮管理实务	32.00
2	② 酒店客房管理实务	29.00
3	③ 酒店公关实务	32.00
4	④ 酒店酒水服务与管理	32.00
5	⑤ 酒店服务与管理案例分析	32.00
6	⑥ 酒店前厅管理实务	32.00
7	⑦ 酒店礼仪	35.00
8	⑧ 酒店培训管理实务	38.00
9	⑨ 酒店英语口语	28.00
10	⑩ 酒店经营管理	29.00
11	⑪ 酒店人力资源管理实务	28.00
12	⑫ 酒店营销实务	30.00
13	⑬ 酒店财务管理实务	28.00
14	⑭ 酒店服务标准和表格精选	48.00
15	⑮ 酒店管理实例与问答	48.00
16	⑯ 酒店应用文写作	28.00
17	⑰ 餐厅经营管理 300 问	32.00
星级服务资格认定指导教程		
18	星级服务人员知识手册	25.00
19	星级前厅服务人员指导教程	25.00
20	星级客房服务人员指导教程	25.00
21	星级餐饮服务人员指导教程	25.00
22	星级服务人员考评师手册	25.00

会计系列

轻松学会计丛书		
23	① 如何看懂会计报表 (修订版)	19.80
24	② 轻松做出纳	18.00
25	③ 轻松做会计	20.00
26	④ 轻松查账	20.00
27	⑤ 轻松纳税与避税	25.00
28	⑥ 轻松做财务主管	22.00
29	⑦ 轻松记账、查账与调账	26.00
30	⑧ 手把手教你做账	20.00
31	⑨ 轻松做会计核算	20.00

32	⑩ 轻松做外贸会计	25.00
33	⑪ 轻松做房地产会计	25.00
34	⑫ 轻松做酒店会计	25.00
35	⑬ 轻松做成本会计	25.00
36	⑭ 轻松做零售会计	25.00
37	⑮ 轻松做税务会计	25.00
38	⑯ 非财务人员财务知识手册	25.00
39	⑰ 轻松做物流企业会计	25.00
40	⑱ 轻松做行政事业单位会计	28.00
41	纳税计算与会计处理	25.00
42	税收筹划方法与案例	28.00
43	财务会计报告审读	25.00
44	新编出纳入门	20.00
45	新编会计入门	22.00
46	新编纳税入门	25.00
47	具体会计准则全书	68.00
48	会计文案撰写模式大全	25.00
49	新编企业财务管理制度精选	25.00
50	最新税收优惠政策理解与运用	85.00
51	新会计准则与涉税处理技巧(上、下卷)	98.00
52	发票管理 300 问	22.00

会计入门超级培训丛书

53	① 会计入门基础知识	18.00
54	② 会计入门实操操练	18.00
55	③ 会计入门真账模仿	18.00

生产/管理系列

六西格玛黑带丛书		
56	① 六西格玛定义测量阶段	30.00
57	② 六西格玛分析工具	30.00
58	③ 六西格玛试验设计	30.00
59	④ 六西格玛控制阶段	30.00
60	⑤ MINITAB: 六西格玛解决方案(上、下卷)	78.00
61	⑥ 服务业六西格玛实战	38.00

现场改善书系

62	① 实验设计速学活用法(第五版)	78.00
63	② 现场改善实务	38.00

3A企管

64	① 5S活动推行实务(第二版)	33.00
65	② 现场管理实务(第二版)	36.00

66	③ 品质管理实务 (第二版)	36.00
67	④ 产品创新实务	28.00
68	⑤ TPM 活动推行实务	35.00
69	⑥ TPM 实战	36.00
70	⑦ 精益生产方式 JIT	36.00
71	⑧ 6S 活动实战	36.00
72	⑨ 卓越班组长——基础篇	19.00
73	⑩ 卓越班组长——实战篇	19.00
74	⑪ 卓越班组长——领导力篇	19.00
75	单元生产方式	38.00
76	新编 ISO9001 标准理解与应用	48.00
77	新编 ISO9001 质量体系文件大全	48.00
78	新编 ISO14001 标准理解与应用	48.00
79	新编 ISO14001 环境体系文件大全	48.00

新工厂管理

80	① 如何推行 6S/7S	22.00
81	② 企业管理方法和工具精选	22.00
82	③ 如何成长为优秀班组长	22.00
83	④ 新品管手法	22.00
84	⑤ 业务员完全手册	22.00
85	⑥ SPC 实战	22.00
86	⑦ 六西格玛入门	22.00
87	⑧ QCC 推行实务	22.00
88	⑨ 优秀外贸跟单员	25.00
89	⑩ 优秀生产跟单员	25.00
90	⑪ TPM 入门	20.00
91	⑫ 精益生产入门	20.00
92	⑬ IE 入门	20.00
93	⑭ 田口方法	20.00
94	⑮ 防错法推行实务	20.00

人力资源管理实战丛书

95	① 招聘管理入门	20.00
96	② 培训管理入门	20.00
97	③ 绩效管理入门	20.00
98	④ 薪酬管理入门	20.00

其 他

99	企业管理培训演示技巧与配乐全书 (附光盘)	38.00
100	企业管理户外拓展训练全书 (附光盘)	48.00
101	企业管理培训师训练全书 (附光盘)	48.00
102	顺驰秘密	198.00

103	刀锋营销	68.00
104	房地产合同范本与实例 (修订版)	68.00
105	如何做优秀零售店长	23.80
106	新编应用文大全	60.00
107	企业文案撰写模式大全 (上、下卷) (修订版)	48.00
108	网上开店实战手册	20.00
109	新编岗位说明书精选	30.00
110	职场实战策略	28.00

投资系列

111	高胜算操盘 [(美国) Marcel Link 著]	48.00
112	短线狙击手 [(美国) George Angell 著]	36.00
113	精明交易者 [(美国) Perry J. Kaufman 著]	45.00
114	盘口解读技术 [(美国) 华丁·格列佛, 克利斯多夫·舒马赫 著]	38.00
115	趋势跟踪 [(美国) 迈克尔·卡沃尔 著]	38.00
116	股票成交量操作策略 [(美国) 唐纳德·卡西迪 著]	48.00
117	技术分析指标详解 [(台湾) 孟弘熹 著]	28.00
118	外汇买卖技巧与实例 (叶志坚 著)	28.00
119	外汇市场技术分析 (陈展鹏 著)	25.00

管理/培训光盘系列

1	如何有效实施 5S (6 盘)	800.00
2	6S 管理实战 (5 盘)	500.00
3	工厂全面改善——TPM 实战 (6 盘)	600.00
4	制造型企业生产主管实践训练 (12 盘)	1500.00
5	采购成本控制与供应商管理 (6 盘)	580.00
6	现场 5S 管理实务 (3 盘)	180.00
7	现场改善与管理 (3 盘)	180.00
8	削减工厂成本的五个方法 (6 盘)	580.00
9	服务人员五项修炼 (12 盘)	1500.00
10	如何当好班组长 (6 盘)	180.00
11	如何当好一线主管 (6 盘)	120.00

邮购广东经济出版社图书 (光盘), 按定价汇款, 免邮费。

通信地址: 广州市越秀中路 125 号大院八号 (邮编: 510055)

单 位: 广东经济出版社读者服务有限公司

账 号: 4400 1400 9100 5008 5172

开户银行: 建行广州市德政路办

读者服务热线: 020-8380 1011 8380 3689 8382 9903 (传真)

E-mail: JJ9903@163.com

网 址: www.jj1234.com



第一章 建立培训制度和设计培训管理流程 3

第一节 如何建立科学、完备的培训制度 / 5

开始工作的第一步：了解现有的规章制度 / 7

明确制定培训制度的原则 / 10

确定培训制度的内容 / 11

第二节 如何设计规范的培训管理流程 / 13

培训的类别 / 14

培训管理的一般流程 / 15

根据实际需要调整培训流程 / 18

第二章 培训需求分析 31

第一节 培训需求分析的准备工作 / 34

培训需求分析的工作程序 / 34

培训需求分析之前的准备工作有哪些 / 36

如何制定培训需求分析计划 / 37

第二节 培训需求分析的实施 / 52

如何实施培训需求分析计划 / 53

怎样分析总结培训需求数据 / 54



撰写培训需求分析报告 / 57

选择适当的培训需求分析模式 / 59

第三章 培训计划和实施 71

第一节 制定培训计划 / 73

培训计划制定的工作流程 / 74

制定培训计划的关键技巧 / 79

制定年度培训工作计划流程 / 95

第二节 培训实施管理 / 98

培训实施管理的工作要点 / 100

培训前期的准备工作有哪些 / 100

培训实施中的管理工作 / 102

如何管理知识技能的传授过程 / 104

怎样进行知识总结 / 105

培训后期的管理工作有哪些 / 106

实施内部培训课程的注意事项 / 106

实施外部培训课程的注意事项 / 111

对自学项目进行管理的注意事项 / 112

第四章 培训评估 123

第一节 培训效果评估 / 126

培训效果评估的工作程序 / 126

培训效果评估与监控 / 147

如何确定培训收益 / 150



第二节 培训成果转化 / 152

培训效果转化的两个步骤 / 153

影响培训效果转化的因素 / 153

培训效果转化的几种常用方案 / 156

第五章 新员工入职培训 169

第一节 制定入职培训计划 / 173

入职培训工作流程 / 173

入职培训需求分析 / 174

制定入职培训计划 / 176

第二节 入职培训内容 / 182

企业知识 / 182

制度和政策规定 / 183

工作职责和专业知识 / 183

环境导入 / 185

第三节 入职培训实施与评估 / 185

入职培训实施的工作流程 / 186

入职培训实施技巧 / 186

入职培训效果评估技巧 / 194

第四节 其他形式的入职培训 / 198

转岗培训 / 198

晋升培训 / 201

岗位资格培训 / 204