

提供从设计到建设的**全程实用指导方案**

培训运营

(第2版)

体系设计全案

课思课程中心◎编著

- ▶ 全面梳理培训**运营流程体系**
- ▶ 科学设计培训**运营操作工具**
- ▶ 有效解决培训**运营管理问题**
- ▶ 精心提供培训**运营管理案例**

课思培训体系与内容开发系列

培训运营体系设计全案

(第2版)

课思课程中心 编著



人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (C I P) 数据

培训运营体系设计全案 / 课思课程中心编著. -- 2
版. — 北京 : 人民邮电出版社, 2018. 2
(课思培训体系与内容开发系列)
ISBN 978-7-115-47830-6

I. ①培… II. ①课… III. ①企业管理—职工培训—
设计方案 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第016308号

内 容 提 要

这是一本指导各类企事业单位和行政机关构建与完善培训运营体系的工具书。

本书以培训运营为核心,从培训运营前、培训运营中、培训运营后三大阶段入手,全面阐述如何设计培训运营体系,并通过对培训运营课堂讲授、在岗实践培训、体验式训练运营、E-learning 培训运营、脱岗外派培训运营以及培训外包运营的详细解读和分析,帮助企业解决培训运营中的问题,全面构建培训运营体系。

本书适合各类企业、事业单位、行政机关以及其他组织中的高层管理人员、人力资源部人员、培训部人员、企业大学管理人员使用,也适合培训师、咨询师以及高校相关专业教师使用。

◆ 编 著 课思课程中心

责任编辑 程珍珍

执行编辑 呼斯勒

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 20.5

2018 年 2 月第 2 版

字数: 360 千字

2018 年 2 月北京第 1 次印刷

定 价: 79.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147 号

课思课程中心简介：

课思课程中心成立于2007年，是弗布克旗下E-learning 产品、企业培训课程、高校教学辅助产品、职业教育培训产品、微电影课程产品、微课产品、短时课程产品、MOOC 产品、FLASH 课程产品、3D 课程产品等教育培训产品的综合开发中心。

中心已开发FLASH 管理实务课程104门，正在开发面向企业的独家知识产权课程45门，面向高校的独家知识产权课程25门。

中心拥有ELMS和ULMS两大LMS技术平台、课思商学在线学习平台、课思在线学习平台、课思云教学平台和在线考试平台。

弗布克HRD咨询3大产品

人才发展与人才盘点咨询

- ◆ 人才发展制度与体系设计
- ◆ 人才盘点与梯队建设项目
- ◆ 基于业务发展的学习地图设计

素质模型构建与测评咨询

- ◆ 素质模型设计
- ◆ 测评体系设计

人才培养与学习设计咨询

- ◆ 人才培养体系设计
- ◆ 培训资源开发设计
- ◆ 企业大学构建设计
- ◆ 在线学习构建设计

弗布克邮箱：forbook@163.com

弗布克电话：4006-758-751

弗布克网址：www.forbookonline.com



——课思培训体系与内容开发系列



——课思课程开发案例分享课程

- ◆ 版权课程1：课程开发5步3维模型
- ◆ 版权课程2：基于案例的课程开发
- ◆ 版权课程3：在线课程开发
- ◆ 版权课程4：微课开发

课思课程中心：

电 话：010-84924743

邮 箱：fbkcourse@163.com

课思在线：www.daydayelearning.com

关注普华公众号，好书不断，福利连连：

1. 好书周周送
2. 精选推荐书单
3. 精彩内容抢先读
4. 获赠作者签名本
5. 其他意外惊喜



关注微博，收获更多：@普华文化（新浪微博）

读者热线：010-81055656

编辑邮箱：puhuabook703@126.com

编辑微信：husile0703

封面设计：国图设计

我们
一起
解决
问题

“课思培训体系与内容开发系列”序

弗布克课思课程中心是专业的管理培训课程开发机构，经过 10 年的实践，本中心在管理课程开发方面积累了大量的开发工具、内容模型和实操案例，建立了完备的课程开发素材数据库，初步形成了以管理课程开发为中心的知识管理体系。我们在培训内容的模块化、案例化、故事化、工具化、情境化、流程化、结构化、实操化、短时化方面建立了一系列标准，并可对培训内容进行测量和评估。

体系构建、内容开发和培训运营是培训管理的三大工作，为了和业界分享课思课程中心在培训体系构建、内容开发以及培训运营方面的经验，我们特推出“课思培训体系与内容开发系列”图书，本系列图书包括《培训运营体系设计全案》《培训课程开发与设计案例集》《培训课程体系设计方案与模板》《培训课程开发模型与工具大全》四本，希望通过这四本书和大家共同探讨知识体系建设和课程化方法。

“课思培训体系与内容开发系列”图书给大家提供了培训体系与内容开发的模型、工具、方法、制度、表单以及全景案例，能够帮助各类组织快速构建有效的培训体系、迅速开发适用的培训内容。具体来说，本系列图书主要有以下三大特色。

1. 全面而实用

涵盖了培训体系的设计、培训课程体系的设计、培训内容的设计与开发等内容，提供了辅助模型、工具、方法、制度、表单和案例。

本系列图书通过通俗、简单的模型介绍理论知识，使复杂的理论简单化；通过拿来即用的制度、表单阐述工具和方法，使繁杂的事项模板化。

2. 系统而细化

本系列图书立足于培训体系的构建和培训内容的开发，以严谨的架构、详实的分析展示了培训体系设计和内容开发的具体事项，既从系统思维的角度告诉读者该“怎么想”，又从实际操作的角度告诉读者该“怎么做”。

3. 适用、易用、管用

适用是我们进行课程开发和设计的出发点。我们秉持“适用的就是最好的”理念来开发我们的课程内容；易用是我们评估培训课程体系时最重要的准则之一，我们开发的课程体系必须要让学习者能够拿来即用，一学就会；管用就是有效果、有效用，能让受培训者把课程中所学带到工作中，实现工作效能的提升。

随着技术的发展和先进开发方法的不断出现，本系列图书将不断推陈出新，恳请广大读者不吝赐教，以便我们再次改版时能够及时改进。

课思课程中心

2018年1月

前言

当前的市场竞争越来越体现为人才的竞争。为了提升员工素质，培养人才队伍，企业开始有针对性地开展各种形式的培训。企业开展培训主要有两个目的：一是帮助员工提升技能，使员工由单一技能型人才向多重技能型人才转变，以适应不断变化的市场需求；二是增强员工对组织的认同感，提高员工的忠诚度。

为了实现上述目的，企业必须开发与设计高质量的培训课程体系。那么，设计培训课程体系时，有没有可以借鉴的方案与模板呢？

本书向课程开发人员提供了课程体系设计的模板与方案。全书针对生产管理、营销管理、采购物流管理、技术研发管理、客服管理等工作所需要的管理能力的培养与提升，提供了详细的培训课程体系设计方案和模板。同时，针对新员工、班组长、核心员工和新晋升的管理者这4类最需要接受系统培训的人员，本书提供了富有特色的培训课程体系设计思路。本书第1版上市几年来，帮助众多企业成功开发了培训课程体系。为了满足企业不断变化的培训需求，本次推出的第2版在前一版的基础上做了如下修订。

1. 新增了关于培训课程体系基本概念的介绍，归纳了课程体系设计中需要考虑的各项因素。
2. 新增了关于互联网销售类课程体系设计方面的内容，帮助企业培养互联网销售队伍。
3. 新增了快递业务类培训课程体系设计方面的内容，以满足物流行业新的培训需求。

4. 除此之外，我们还对第1版的结构进行了调整，对很多内容进行了合并，以方便读者阅读。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、王淑燕负责资料的收集和整理，贾月、董连香负责图表的编排，权锡哲参与修订了本书的第1章，王楠、孙宗虎参与修订了本书的第2章，王海燕、韩晶晶参与修订了本书的第3章，班克武、李作学参与修订了本书的第4章，董莲凤、李亚慧参与修订了本书的第5章，周鸿、孙佩红参与修订了本书的第6章，王瑞永参与修订了本书的第7章，邹晓春、韩燕参与修订了本书的第8章，刘俊敏、洪冬星参与修订了本书的第9章，刘伟、王淑敏参与修订了本书的第10章，全书由课思课程中心统撰定稿。

目 录

第 1 章 培训运营前准备	1
1.1 确定培训对象	3
1.1.1 培训对象的划分依据	3
1.1.2 培训对象的选择程序	4
1.2 选定培训方法	4
1.2.1 不同培训方法的效果比较	4
1.2.2 培训方法的选择依据	5
1.3 明确培训时间	5
1.3.1 培训时间的选择原则	5
1.3.2 不同培训时间的选择	6
1.4 选择培训讲师	7
1.4.1 内外部培训讲师的对比	7
1.4.2 培训讲师的选择标准	8
1.4.3 不同培训课程讲师的来源	9
1.5 设计培训课程	9
1.5.1 培训课程目标的设定	9
1.5.2 培训课程整体设计	12
1.5.3 培训课程单元设计	13
1.5.4 培训课程体系设计	14
1.6 制作培训材料	17

1.6.1	编写培训议程安排	17
1.6.2	拟写各类培训通知	17
1.6.3	起草培训协议规范	18
1.6.4	设计培训授课资料	19
1.7	选定培训场所	20
1.7.1	布置培训场所所需考虑的因素	20
1.7.2	不同培训场地的选择	20
1.8	准备培训设备	21
1.8.1	培训设备的类型	21
1.8.2	不同培训设备的选择	21

第2章	培训运营中组织	23
------------	----------------------	-----------

2.1	开课前准备	25
2.1.1	培训现场检查	25
2.1.2	培训签到管理	25
2.1.3	发放培训资料	26
2.2	课程导入	26
2.2.1	课程导入内容	26
2.2.2	课程导入原则	27
2.2.3	课程导入方式	27
2.3	培训现场督导	27
2.3.1	培训现场巡视检查	27
2.3.2	培训进程控制	27
2.3.3	突发事件处理	28
2.4	学员与讲师管理	28
2.4.1	培训讲师管理	28
2.4.2	受训学员管理	29

第3章 培训运营后评估	31
3.1 明确培训效果评估的内容	33
3.1.1 学习成果评估	33
3.1.2 培训组织管理评估	33
3.1.3 培训讲师评估	33
3.1.4 经济效益评估	34
3.2 选择培训效果评估模型	34
3.2.1 柯氏四级评估模型	34
3.2.2 CIRO 培训评估模型	37
3.2.3 CIPP 培训评估模型	37
3.2.4 投资回报率评估模型	38
3.2.5 五层次培训评估模型	40
3.3 确定培训效果评估的方法	40
3.3.1 观察评估法	40
3.3.2 目标评估法	41
3.3.3 问卷调查法	41
3.3.4 笔试测验法	43
3.3.5 操作测验法	43
3.3.6 关键人物评价法	43
3.4 撰写培训效果评估报告	43
3.4.1 培训效果评估报告的撰写内容	43
3.4.2 撰写培训评估报告的注意事项	44
3.4.3 培训课程评估报告范例	45
3.4.4 培训效果评估报告范例	47
第4章 课堂讲授培训运营体系	51
4.1 课堂讲授培训运营体系	53

4.1.1	课堂讲授培训运营的管理流程	53
4.1.2	选择培训讲师	57
4.1.3	培训内部讲师	62
4.1.4	外购培训课程	65
4.1.5	制作培训课件	69
4.1.6	编写讲师手册	70
4.1.7	编制学员手册	78
4.1.8	准备文本材料	80
4.1.9	选择培训场地	80
4.1.10	培训设备管理	82
4.1.11	发放培训通知	84
4.1.12	培训课程的导入方法	85
4.1.13	培训场地的使用	85
4.1.14	培训设备的保管与使用原则	89
4.1.15	维护课堂纪律	90
4.1.16	规范培训出勤	91
4.1.17	监控培训过程	95
4.1.18	填写培训督导记录	98
4.1.19	收集参训学员意见	98
4.1.20	收集培训部门意见	101
4.1.21	选择评估方法	103
4.1.22	对培训讲师的评估	107
4.1.23	发放讲师课酬	109
4.1.24	对培训课程的评估	111
4.1.25	对培训现场的评估	114
4.1.26	撰写培训效果评估报告	116
4.2	课堂讲授培训运营管理工具	121
4.2.1	外聘讲师协议	121

4.2.2	培训课程开发合同	126
4.2.3	内部讲师培训管理办法	128
4.3	微课培训运营体系	131
4.3.1	微课培训运营的管理流程	131
4.3.2	微课培训运营的关键事项	133
4.3.3	微课培训运营的管理工具	137
第5章	在岗实践培训运营体系	139
5.1	轮岗培训运营体系	141
5.1.1	轮岗培训运营的管理流程	141
5.1.2	轮岗培训实施的关键事项	142
5.1.3	轮岗培训运营的管理工具	144
5.2	师带徒培训运营体系	147
5.2.1	师带徒培训运营流程	147
5.2.2	师带徒培训实施的关键事项	148
5.2.3	师带徒培训运营的管理工具	153
第6章	体验式培训运营体系	155
6.1	户外拓展培训运营体系	157
6.1.1	户外拓展培训管理流程	157
6.1.2	户外拓展培训管理的关键事项	161
6.1.3	户外拓展培训运营的管理工具	175
6.2	沙盘模拟培训运营体系	178
6.2.1	沙盘模拟培训的管理流程	178
6.2.2	沙盘模拟运营的关键事项	179
6.2.3	沙盘模拟培训的管理工具	183
第7章	E-learning 培训运营体系	185
7.1	E-learning 培训运营的管理流程	187

7.1.1	E-learning 培训运营的费用管理流程	187
7.1.2	E-learning 培训体系的构建流程	188
7.1.3	E-learning 培训课程的开发制作流程	189
7.1.4	E-learning 培训课程的外购流程	190
7.1.5	E-learning 培训课程的评估流程	191
7.1.6	E-learning 培训课程的评比流程	192
7.2	E-learning 培训管理的关键事项	193
7.2.1	E-learning 培训前的关键事项	193
7.2.2	E-learning 培训中的关键事项	201
7.2.3	E-learning 培训后的关键事项	214
7.3	E-learning 培训运营的管理工具	220
7.3.1	E-learning 培训预算编制办法	220
7.3.2	E-learning 课程制作说明书	221
7.3.3	E-learning 培训课程运行管理办法	223
7.3.4	E-learning 培训课程质量评估办法	226

第8章 脱岗外派培训运营体系

229

8.1	脱岗外派培训运营的管理流程	231
8.1.1	员工脱岗的培训流程	231
8.1.2	员工外派的培训流程	232
8.1.3	员工出国的培训流程	233
8.1.4	培训机构的选择流程	234
8.2	脱岗外派培训前的关键事项与工具	235
8.2.1	培训申请审批	235
8.2.2	签订培训协议	239
8.2.3	选择培训机构	245
8.2.4	外派培训通知	248
8.3	脱岗外派培训中的关键事项与工具	249

8.3.1	外派培训期间的考勤监督	249
8.3.2	外派培训考评管理	249
8.3.3	学习成果定期跟踪	250
8.4	脱岗外派培训后的关键事项与工具	251
8.4.1	培训费用报销	251
8.4.2	培训机构评估	252
8.4.3	脱岗（外派）培训评估报告	253
8.4.4	培训内化跟踪	254
第9章	培训外包运营体系	255
9.1	培训外包运营的管理流程	257
9.1.1	培训外包的管理流程	257
9.1.2	培训外包的招标流程	258
9.1.3	外包商的选择流程	259
9.1.4	外包合同的执行流程	260
9.1.5	外包培训项目的评估流程	261
9.2	培训外包前的关键事项与工具	262
9.2.1	组织进行可行性分析	262
9.2.2	选择培训外包商	264
9.2.3	签订培训外包合同	266
9.2.4	发布培训外包通知	272
9.2.5	培训外包的风险控制	272
9.3	培训外包中的关键事项与工具	273
9.3.1	培训课程审核	273
9.3.2	培训外包实施	274
9.3.3	培训外包监督	275
9.3.4	对培训讲师的评价	276
9.4	培训外包后的关键事项与工具	278