

**REVEALS**  
CHINA MANAGEMENT AND  
OPERATION TRAINING

揭秘

郑石明 编著

中国管理培训



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

# 揭秘中国管理培训

郑石明 编著

企业管理出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

揭秘中国管理培训/郑石明编著. —北京: 企业管理出版社, 2007. 12

ISBN 978 - 7 - 80197 - 929 - 2

I. 揭… II. 郑… III. 企业管理—职工培训—研究—中国 IV. F279.23

·中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 197514 号

---

书 名: 揭秘中国管理培训

作 者: 郑石明

责任编辑: 闫书会

书 号: ISBN 978 - 7 - 80197 - 929 - 2

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 (010) 68414643 发行部 (010) 68414644

编辑部 (010) 68416775

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京市朝阳印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 170mm×230mm 1/16 开本 19 印张 328 千字

版 次: 2008 年 1 月第 1 版 2008 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 4000 册

定 价: 38.00 元

---

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

# 前 言

管理培训在中国是一个生机勃勃的朝阳产业，它对于推动我国管理科学的建设，对于企业的可持续发展将产生重大的影响，在21世纪，管理培训和管理咨询将是我国现代服务业的重要领域。

20多年前，现代意义上的管理培训在中国几乎是一纸空白，中国企业对有限的管理培训资源普遍持观望和质疑的态度。上个世纪90年代，中国步入社会转型期的特征越来越明显，随之暴露出的问题也愈加普遍化：经济管理体制不成熟，企业管理水平参差不齐，在迈向国际化、现代化进程中困难重重。WTO之后的五年过渡期，中国企业更是面临跨国公司空前的挑战，经济的全球化要求我们必须适应国际经济秩序和经济规则。中国企业如何突破瓶颈实现自身发展，如何增强发展中的抗风险能力，又有谁来为企业发展指点迷津？……这一连串难题如同屈“天问”，备受困惑的企业开始借助管理培训寻求出路，经过培训，不少企业取得了意想不到的效果，甚至一些困扰多年的企业管理“顽疾”也被歼灭。于是，整个社会引发了对管理培训的高度关注，管理培训也渐渐成为一门高智慧、高影响力的行业。

现在，管理培训已然是中国现代服务业最耀眼的行业之一。这是一组振奋人心的数字：中国的培训机构已近7万家，培训总产值达3000亿元。不仅如此，培训规模正以每年30%的速度递增。在空前的“历史机遇”面前，许多人争先恐后涌入这个行业，大量的境外培训机构也纷纷进军中国，有人说管理培训业是“掘金地”，也有人说管理培训业是“暴利行业”。无论怎样，一个不争的事实是：中国经济需要这个行业，这个行业在中国风光无限。

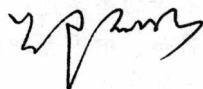
然而，中国管理培训业在繁荣的背后存在着难以回避的弊端。近年来，这样或那样的非议不绝于耳：培训机构认为企业缺乏培训意识，不懂得配合培训机构和讲师；企业客户抱怨有些培训机构滥竽充数，培训效果差强人意，不少企业甚至大呼上当受骗；境外培训机构则认为中国缺少一片科学、成熟的培训土壤；科学评估体系在培训过程中普遍缺失……。从宏观上看，大多数中国培训机构还停留在“官商合作”的阶段，现代意义上的培训机构仍然

不多，无序甚至恶性竞争也使得这个行业出现了种种不健康现象。鉴于此，有人忧心忡忡地呼吁要给中国管理培训市场来一次大洗牌。然而，何时洗？谁来洗？如何洗？洗了以后怎么办？这些正是我撰写本书的初衷

经过多年的观察研究，我发现，要构建成熟的中国管理培训业，必须在战略上进行科学定位，培养企业核心竞争力。如何进行战略定位并实现中国管理培训业健康、快速地发展？在《揭秘中国管理培训》一书中，我尝试用大量的数据、案例进行分析，对这一问题试图进行解答。概括来说，我认为中国管理培训业必须善于整合培训资源，在资源共享的基础上展开沟通、交流与合作，从散兵作战转向团队共赢，进而形成管理培训的产业化经营。只有实现品牌经营、产业化经营，形成管理培训产业链，中国的管理培训业才能有更大的突破。

作为十余年的企业管理实践者，我始终保持对这个行业的关注和参与，也亲历了多种多样的培训体验。可以说，见证了培训对于企业管理的重要作用，也目睹了培训行业迫切需要规范现状。我所服务过的公司，都有积极的培训意识，屡次引进国内外的前沿培训机构和讲师，让我有机会接触诸如战略管理、营销技巧、工作技能、人力技术、创新思维、心态管理、教练技术等多方面的培训实践。基于这些体验和感受，以及大量案例的累积，我对管理培训这一“外脑”有着特殊的情感并坚持把培训的理念融入到工作中，与合作伙伴和同事共享培训带来的成果。这种强烈的愿望和共同商讨的氛围，对于我写作本书大有裨益。

本书汇集了我近年来在管理培训领域的大部分研究心得，倾注了不少的汗水和感情，供大家讨论、切磋和批评。通过这本小书，我想达成三方面的愿望：一是对管理培训业实现资源整合、培养核心竞争力有所启迪；二是对管理培训机构招到更多“学员”有所帮助；三是对管理培训业向规范化发展有所借鉴。如果能引来三五同仁意气相得，可谓幸甚至哉了。



2007年12月



## 目 录

前言 ..... (1)

## 第一篇

## 西起东进

20 世纪 80 年代后期兴起的中国培训业迅速发展, 有人甚至认为, 中国培训业用 20 年走完了西方 100 年的道路。

第一章 现代管理培训的发展 .....	3
第一节 西方现代管理培训 .....	3
第二节 中国管理培训 50 年 .....	15
第三节 管理培训市场环境 .....	23
第二章 市场结构与赢利模式 .....	31
第一节 市场供需结构 .....	31
第二节 主要赢利模式 .....	38
第三节 企业大学 .....	44
第三章 培训机构和知名讲师 .....	51
第一节 国内管理培训市场主要流派 .....	51
第二节 国内知名培训机构 .....	61
影响力教育训练集团 .....	61
北大纵横管理咨询公司 .....	63
慧泉(中国)国际教育集团 .....	66

	时代光华 .....	67
第三节	著名讲师及授课特色 .....	71
	解读余世维现象 .....	77
	郎咸平面面观 .....	80
	解说胡八一 .....	84
	曾仕强是谁 .....	86

## 第二篇

### 谁主沉浮

据不完全统计，2006年中国培训业市场总额高达3000多亿元，中国有7万多个管理培训机构，有数十万从业人员。市场虽然越来越大，但和国外相比还不是一个成熟的行业，无序竞争比比皆是……

第四章	中国培训市场竞争格局 .....	91
第一节	竞争态势 .....	91
第二节	地域之争 .....	101
第五章	中国培训市场开放格局 .....	106
第一节	国外培训机构及其培训模式 .....	106
第二节	西方模式能否适应中国市场 .....	112
第三节	潜在进入者与替代品 .....	120
第六章	发展困境及其成因 .....	129
第一节	良莠不齐的培训师队伍 .....	129
第二节	培训公开课不断萎缩 .....	136
第三节	小打小闹的规模 .....	144
第四节	费用攀升和中介机构 .....	150

第七章 企业客户常见问题 .....	155
第一节 人力资源经理如何做好培训 .....	155
第二节 培训后如何留住员工 .....	163
第八章 培训市场绩效评估体系 .....	171
第一节 效果评估体系 .....	171
第二节 怎样合理地开展培训评估 .....	177

### 第三篇



要建立成熟的中国培训业必须在战略上定位，中心是培育企业核心竞争力，它包括：吸纳国外的先进理念的同时开发中国市场真正需要的培训业务；整合培训资源，在资源合理共享的基础上展开合作、沟通和交流，从散兵游勇转向团队经营，进而形成管理培训的产业化经营；随着我国《反垄断法》的实施，规范行业行为，成立行业组织，建立行业规范，这样中国的培训业才能有所突破。

第九章 培训机构如何招到更多“学员” .....	185
第一节 客户需求 .....	185
第二节 个性化培训方式 .....	193
第三节 E-learning 的培训方式 .....	200
第四节 人性化培训方式 .....	207
第五节 学会培训公关 .....	218
第十章 管理培训如何培养核心竞争力 .....	222
第一节 行业品牌战略 .....	222
第二节 智力产品的产业化经营 .....	233



第三节	培训师及其竞争力 .....	248
第十一章	管理培训如何借鉴西方经验 .....	254
第一节	全球视角、本土方略 .....	254
	麦肯锡：团队造就竞争力 .....	255
	科尔尼：提供切实可行的解决方案 .....	258
	德勤：为企业提升价值 .....	260
	埃森哲：咨询公司利益与企业客户利益挂钩 .....	262
第十二章	行业规范和行业组织 .....	264
第一节	行业规范亟待健全 .....	264
第二节	行业组织建设 .....	269
附录一	部分知名管理培训网站 .....	278
附录二	有关民办教育的两个附件 .....	281
附录三	广东省企业培训协会章程 .....	286
后序	.....	292

揭秘 中国管理培训  
JIEMI ZHONGGUO GUANLI PEIXUN

第一篇

西起东进

20世纪80年代后期兴起的中国培训  
业迅速发展，有人甚至认为，中国培  
训业用20年走完了西方100年的道路

揭  
秘

中  
国  
管  
理  
培  
训





# 第一章 现代管理培训的发展

## 第一节 西方现代管理培训

现代管理最初出现于20世纪初叶的美国,管理培训出现多种形式,MBA教育在美国诞生。在欧洲,1926年企顾司集团成立,成为最早的社会管理机构之一。企业大学历经发展,已成为一种新的教育培训系统。

### 一、管理培训出现的时代背景

工业革命带来了工业经济的迅猛发展,使工业生产的模式、工具、技术以及可利用的资源无一不发生着改变。机器大生产改变了最初的手工作坊的生产模式,电力、内燃机、新交通工具的使用极大地改善了生产的条件和环境,第三次工业革命更是让许多技术和资源利用的幻想变成了现实。

顺应工业经济迅猛发展的需要,尤其是第二次世界大战后新科技革命带来的产业结构大调整的需要,西方管理理论和管理思想也相应呈现出新的发展和变化。

1911年,科学管理之父弗雷德里克·W·泰勒发表了《科学管理原理》,建立起了一套旨在提高生产效率的科学管理理论体系。他提出了要将管理职能和作业职能分离、实行管理科学化以及管理的实质是发展生产力等观点。他认为,提高生产效率要做到这四个方面:(1)标准作业;(2)科学挑选、培训和教育工人;(3)密切协作,按原则作业;(4)合理分配工作和职权。科学管理强调了管理的科学性、合理性和规律性。

20世纪20年代，在美国西方电器公司进行的长达9年的霍桑实验，为现代管理揭开了关于组织中人的行为的研究序幕。霍桑实验向我们证明了：影响生产效率的根本因素不是工作条件，而是工人本身。因此，研究组织中人对提高劳动生产效率的影响和作用的组织理论学开始创建。

无论是泰勒的科学管理理论，还是霍桑实验引发的组织行为理论，都为提高劳动生产效率作出了极大的贡献，适应了西方发达国家经济快速良性发展的需要。

除此之外，值得我们注意的是，在整个西方经济和西方管理理论发展的历程中，管理教育和管理培训都发挥了重要作用。

——泰勒向我们提出了培训和教育员工是提高生产效率必不可少的方面。

——霍桑实验向我们证明了在组织当中人的思想行为的重要影响，想要提高生产效率，影响和改变组织成员的思想行为模式必然十分重要。培训可以达到如此效果。

我们认为先进管理理念、思想的传承在很大程度上依赖于培训和教育，而当传承的速度和信息量多到一定的状态时必然出现新的传授或教学方式，这是管理培训业在西方兴起和繁荣发展最直接的动因。

## 二、现代管理培训在西方的兴起

在工业革命之初，人们对于培训的价值已经有了感性认知；在现代社会经济条件下，我们认为培训是为适应社会经济环境变化，基于组织战略和变革的需要，对相关人进行的知识、技能以及心态、理念的集中性学习。管理培训是培训中的一个门类，从狭义上讲主要指以经理人员为主要对象，以管理知识和技能为主要内容的培训活动。当然，从广义上来说，其培训对象并不局限于经理人员，其培训内容还可能囊括其他一些专业知识或者心态、理念等。

现代管理培训最初出现在20世纪初叶的美国。在西方发展的近百年时间里，管理培训出现了多种形式，也取得了长足发展。

### （一）基于学校教育的管理培训——MBA、EMBA、在职培训

MBA，即 Master of Business Administration，工商管理硕士，诞生于美国，并在美国和欧洲等西方发达国家得到了长足的发展。1910年，美国哈佛大学首创MBA学位教育计划，到目前为止，MBA教育已成为全球性的热门学科。



第一次世界大战结束后，随着美国企业所有权和经营权的分离，企业对管理人员的专业水平要求提高，各大学纷纷建立商学院或管理学院，并依照企业的主要经营功能，确定分析工具，形成系统学科。一般认为，美国最早的管理学院是1881年在美国宾夕法尼亚州立大学设立的The Wharton School of Finance and Economics。其后，为了在学术地位和企业服务上达到平衡，MBA专业学位课程应运而生。只是在1961年以前并未形成MBA课程标准，教学内容偏重经验，而忽视理论基础。60年代后，经过长时间的融合和尝试，形成了一种兼顾理论与案例教学的模式，并被各商学院普遍采用。

相对而言，由于受到政府规定的制约，欧洲的MBA教育发展得没有那么顺利。在许多欧洲国家，由于政府不允许社会集资创办“职业化”商务课程，直到20世纪50年代法国才有一批企业家开始建立私立商学院，提供与众不同的欧洲MBA教育。1958年法国INSEAD商学院在枫丹白露成立，几年后瑞士的IMRDE商学院（即现在的IMD）在洛桑成立。在英国政府有意建立“商业教学与研究的卓越中心”的契机下，伦敦商学院和曼切斯特商学院才于1964年成立。

欧洲MBA教育开始发展，但与美国的MBA教育之间尚存在着很大的差距。1979年，美国一度拥有500多个MBA课程，而欧洲只拥有寥寥可数的几个。其后，汉迪教授（Professor Charles Handy）发表了一份用词轻蔑的报告，让英国政府猛然意识到英美商业教育的巨大差距。1979年，英国打破了伦敦商学院和曼切斯特商学院两家垄断的局面，允许任何一家英国大学开办自己的MBA课程。法国80年代初也跟上英国的步伐，1998年，德国也奋起直追，整个欧洲的MBA教育才迎头赶上。

EMBA，即Executive Master of Business Administration，高级管理人员工商管理硕士；最早由芝加哥大学于1943年开设，是由MBA教育发展而来的。

无论是MBA还是EMBA，其初衷都是企业与学院合作，通过学校的系统教育为企业培养优秀的管理人才。虽然这种教育方式的培训比较系统，但是成本较高，相对而言一些在职培训或者特定的课程培训更能满足需要。

## （二）基于社会机构的管理培训——行业协会主办的培训及培训机构的业务

1913年，美国出于信息交流以及资源共享的需求，“全国企业学校协会”应运而生，后来该协会发展为“全国企业培训协会”。1922年，该组织合并了“美国产业联合学会”，形成了“全国员工协会”，而后1923年，又被执行董事易名为“美国管理协会”，简称AMA。这是有资料可循的美国较早成立

的一家社会管理培训机构。至1973年，AMA整合了五个相关联的全国性协会组织，并将这五个协会组织的管理教育资源合而为一。这次整合使得AMA在美国获得了广泛的承认，从而成为一家专业的从事管理培训的社会管理培训机构。

目前AMA拥有世界上最成熟最有效的交流交换管理知识的网络渠道，在北美、欧洲和中亚各有一个管理中心，在全球有16个主要的分支机构和办事处，包括了总部设在东京的AMA亚洲管理中心和总部设在上海的AMA亚太管理培训中心。

在欧洲，法国企顾司集团（CEGOS）是较早成立的社会管理培训机构之一。企顾司集团1926年成立于巴黎，CEGOS，意指“科学管理组织委员会”。企顾司提供的业务是咨询、招聘、培训和在线培训相结合，目前，企顾司集团是欧洲第一、世界第二的社会管理培训机构。

### （三）基于企业的管理培训——企业内训、企业大学

企业管理培训还有一种十分重要的形式，那就是企业利用自身的资源集中对员工进行管理培训，也叫企业内训。据统计，在美国，职工培训工作有62%在企业内部进行，其他38%由社会各类学校及培训机构承担。基于企业的管理培训主要有两种类型：企业培训班以及“企业大学”。

#### 1. 企业培训班

这种培训方式是以企业为主体，联合学校或其他培训机构，开设课程对企业员工进行不定期的长短期培训。企业设有培训部，由培训部分析企业的培训需求，再根据需求由企业自行开设培训班，或请学校专家或其他培训机构讲师来企业为员工开课培训。经美国教育理事会的调查证实，早在1984年就有半数的高校在企业里开设课程。

#### 2. 企业大学

“企业大学”最初出现于20世纪20年代的通用汽车公司。当时，通用汽车公司接管了一所夜校，建立起了通用汽车管理学院。第二次世界大战以前，美国真正的企业学院才有3所；“企业大学”的鼎盛时期出现在20世纪80年代；20世纪末，美国的“企业大学”已经发展到24所，其中可授予博士学位的有4所。在日本，大企业也都有投资办学，建有自己的技术学院、培训中心，以及以培训技术管理人员和中层领导干部为主的研修中心。

### 三、现代管理培训在西方的繁荣发展

在西方发达国家，经过近百年的经验积累，培训内容已十分丰富，操作方法亦已规范化、系统化管理培训已经发展成为一种产业。

首先，管理培训发展成为成熟产业，培训机构规模化，培训项目品牌化。我们以 MBA 教育和企业大学的发展为例。

#### (一) MBA 教育

作为 MBA 的发源地，美国的 MBA 教育已有 90 多年的历史，现每年培养 10 万余名学员，占全世界总数的一半以上。这 90 余年来，美国 MBA 的毕业生已超过了 100 万人，他们活跃在金融、流通、生产等各个领域。在 2000 年金融时代周刊公布的全球前 75 家 MBA 排名中，有 46 家出自美国，其中哈佛商学院、宾夕法尼亚大学沃顿商学院、斯坦福大学管理研究院、麻省理工学院斯隆管理学院、哥伦比亚大学管理研究院、芝加哥大学管理研究院、西北大学凯洛格管理研究院这 7 所大学的 MBA 项目相序前 7 位（见表 1-1）。

欧洲的 MBA 教育起步远比美国晚，甚至一度受到政府政策的遏制，不过，20 世纪七八十年代后欧洲开始逐渐赶上。现今，英国约有超过 100 家商学院，法国超过 70 家，西班牙 50 家，德国 20 家。今天，欧洲大概有 1 万名全日制 MBA 学生和 1.5 万名半脱产 MBA 学生。同样在金融时代周刊公布的全球前 75 家 MBA 学校排名中，欧洲的商学院已有 21 家上榜，其中 10 家为英国商学院。

这些名牌大学成功的 MBA 项目已在人们心目中产生了名牌效应，为大多数人所接受。

表 1-1 金融周刊 MBA 课程全球前 75 名高校（2000 年）

排名	上年排名	学校名称	国家和地区	总得分
1	(1)	哈佛商学院	美国	75.1
2	(4)	宾夕法尼亚大学沃顿商学院	美国	74.5
3	(3)	斯坦福大学管理研究院	美国	72.3
4	(5)	麻省理工学院斯隆管理学院	美国	70.6

续表

排名	上年排名	学校名称	国家和地区	总得分
5	(2)	哥伦比亚大学管理研究院	美国	69.0
6	(6)	芝加哥大学管理研究院	美国	67.8
7	(7)	西北大学凯洛格管理研究院	美国	66.2
8	(8)	伦敦商学院	英国	66.2
9	(11)	INSEAD 商学院	法国	62.2
10	(12)	科内尔大学约翰逊管理研究院	美国	61.6
11	(13)	IMD 国际管理发展研究所	瑞士	61.1
12	(14)	加利福尼亚大学伯克利分校沃尔特商学院	美国	60.0
13	(17)	纽约大学斯特恩商学院	美国	59.6
14	(10)	加利福尼亚大学洛杉矶分校安德森商学院	美国	59.3
15	(9)	达特默斯学院 Tuck 学院	美国	58.4
16	(16)	密歇根大学	美国	57.9
17	(15)	公爵大学 Fuqua 商学院	美国	57.7
18	(20)	耶鲁管理学院	美国	56.8
19	(26)	西安大略湖大学理查德商学院	加拿大	54.8
并列 19	(19)	维吉尼亚大学达登工商管理研究院	美国	54.8
21	(27)	卡耐基—梅隆大学	美国	54.7
22	(28)	加利福尼亚大学欧文分校	美国	53.8
23	(22)	北卡罗莱纳大学柯南—弗拉格勒商学院	美国	53.4
24	(24)	国际管理学院	西班牙	53.3
25	(23)	Navarra 大学 IESE 学院	西班牙	51.6
26	(new)	华盛顿大学约翰奥林管理学院	美国	51.0
27	(32)	范德比尔特大学欧文商学院	美国	50.6
28	(34)	乔治敦大学麦克多诺商学院	美国	50.4
29	(new)	印第安那大学凯莱商学院	美国	49.6
并列 29	(31)	鹿特丹管理学院	荷兰	49.6

揭秘

中国管理培训

8

第一篇 西起东进