



涵盖培训管理流程、培训图表工具、
培训设计方案的实用手册

员工培训管理 实务手册

（第4版）

孙宗虎 姚小风◎ 编著

颠覆传统思维的新型雇佣关系
重构“互联网”时代的HR体系
打造线下线上一体化服务体系
打赢互联网时代的人才争夺战



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

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4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. —
4版. — 北京: 人民邮电出版社, 2017.5
(弗布克人力资源管理操作实务系列)
ISBN 978-7-115-45531-4

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

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第083494号

内 容 提 要

对于企业而言, 如何选择培训方法、如何确定培训讲师、如何选取培训工具、如何设计培训课程、如何开展培训评估等都需要一系列系统性的解决方案, 从而企业才能做到合理育才。

本书从员工的培训需求出发, 系统介绍了培训的相关内容和具体操作方法。其内容涉及新员工、销售人员、技术人员、企业生产人员、企业管理人员的培训方案设计, 脱岗与外派培训方案设计, 以及拓展训练、沙盘模拟和E化培训三种特殊培训方式的应用等。

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

◆ 编 著 孙宗虎 姚小凤

责任编辑 程珍珍

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>

固安县铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 19

2017年5月第4版

字数: 450千字

2017年5月河北第1次印刷

定 价: 69.00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



我
们
一
起
解
决
问
题

人力资源管理操作实务系列

专家委员会成员

以下名单按姓氏笔画顺序排列

- 王志强 三一集团高级副总经理 三一新能源投资有限公司总经理
- 王鹤鹏 生活家（北京）家居装饰有限公司武汉分公司总经理
- 白云 凹凸人网（北京）咨询有限公司 CEO
- 龙红明 长沙市爱欣爱见教育管理有限公司人力资源总监
- 龙拉非 深圳市新睿女主人形象设计有限公司创始人
- 任艺 华恒智信副总经理 高级咨询师
- 孙宗虎 北京弗布克管理咨询有限公司总经理
- 张显 腾讯人力资源平台部助理总经理 腾讯上海分公司人力资源总监
- 张颖 薪酬绩效专家 颖和企业管理咨询有限公司创始人 前腾讯高级薪酬绩效经理
- 李原淑 北大方正集团方正商学院执行院长
- 屈秀丽 北京恒昌利通投资管理有限公司人力资源高级经理
- 胡炜 中信建投证券股份有限公司人力资源部高级副总裁
- 赵磊 华恒智信副总经理 中国人力资源协会理事
- 郭振山 汇川技术 BU HRBP
- 龚高科 中车株洲所时代电气股份有限公司物流中心主任
- 郭娟 京东集团 HRBP Head
- 程玮 中国核工业二四建设有限公司人力资源部主管
- 彭皖寅 礼舍科技合伙人兼人力资源总监
- 熊俊彬 CSTD 中国人才发展社群创始人
- 魏晨琛 美科多（北京）家居用品有限公司常务副总

总序

伴随着“互联网+”和人工智能的崛起，人力资源在企业中所起的作用也发生了重大的变化。人力资源部门所扮演的角色，将伴随着这些变化不断调整。

第一，在人员招聘上，正逐步从招人走向找人。未来找人将成为人力资源招聘的常态。

第二，在人员培训上，正逐步由技能培训走向领导力开发。人力资源开发将变得非常重要，提升员工的领导力将是未来人力资源部门重要的工作任务之一。

第三，在组织设计上，未来人力资源将基于平台开展组织设计的各项工作。“平台+个人”将成为未来组织的常态。

第四，在雇佣关系上，雇佣时代逐步退去，合伙时代正在开启。

第五，在人员管理上，随着智能机器逐步取代一些蓝领岗位，未来的人员管理将更多集中于对高知型人才的管理。

不管组织如何变革，技术如何发展，在企业管理中，人依然是最重要的资源，而对人的管理也依然是企业管理中永恒的主题。

在企业中，不管是“招人”还是“选人”，不管是“育人”还是“用人”，人力资源管理工作者仍将发挥着重要的作用。将企业的人力资源转化为企业的竞争优势仍将是人力资源管理工作者主要的工作。

企业人力资源管理工作者在培训、人员开发、人才盘点、绩效薪酬、员工关系等工作上，仍会基于企业的人力资源战略，不断落实企业人力资源管理的各项工作，并做到求真务实；同时在管理实践中仍需要使用人力资源管理的各种工具、方法、方案和模板。

人力资源管理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……这些都是亟需解决的问题。

这套图书从人力资源管理实务的角度出发，针对某一个部门、某一类人员、某一类事项的管理问题，提供了细节化、工具化、方案化的解决策略，体现了很强的实用性和工具性。

因此，这套图书既可以作为人力资源管理工作者的工具书和操作手册，也可作为高校人力资源管理专业教材，尤其适用于职业院校人力资源专业。

北大方正集团方正商学院执行院长

李原淑

2017 年 5 月

再版前言

《员工培训管理实务手册》是“弗布克人力资源管理操作实务系列”图书中的一本。本书最大的特点是针对三种不同级别的管理人员和三种经常需要培训的人员分别提供了培训方案，便于培训工作者随时查阅和参照。

本书从员工培训需求分析出发，按照不同级别、不同岗位以及不同的培训方式详细叙述了企业应该如何开展培训工作，是一本关于培训方案设计和培训实施管理的工具书。

《员工培训管理实务手册》前三版上市近十年来，赢得了大量读者的关注与喜爱。他们对本书给予了高度评价，同时针对书中存在的问题提出了客观的批评和有效的改进建议。在此，衷心感谢广大读者多年来对弗布克的大力支持！

在对读者反映的问题、提出的意见进行充分研究的基础上，我们结合市场调研的结果及企事业单位的现实需求，对《员工培训管理实务手册》进行了第3次改版。此次改版，我们将原书中的部分内容进行了替换、补充和更新，其目的就是使本书更加符合读者的实际工作需求，更好地实现我们“拿来即用”的承诺。

在编写《员工培训管理实务手册（第4版）》时，我们在第3版的基础上做了如下修订。

1. 结合“大数据”“移动互联网”这一时代背景，此次改版新增了移动互联网时代新型培训方式的实操内容，从而有助于企业推进个性化学习、改善培训机制。
2. 基于目前各种创新的商业模式不断涌现这一时代特征，此次改版新增了电商、微商等培训课程设计模块，以便更好地满足企业培训工作的需要。

在本书修订的过程中，孙宗坤、孙立宏负责资料的收集和整理，董连香负责图表的编排，郭蓉、刘娜参与修订第一、二章，王伟华、张天骄参与修订第三、四章，王海

燕、李瑞峰参与修订第五、六章，高玉卓参与修订第七、八章，李作学、齐艳霞、赵安香参与修订第九章，刘瑞江参与修订第十章，余雪杰参与修订第十一章，全书由孙宗虎、姚小凤统改、定稿。

弗布克 HR 咨询中心

2017 年 5 月

目 录

第一章 员工培训需求分析	1
第一节 员工培训需求的细分	2
一、培训需求产生的原因	2
二、员工培训需求的分类	2
三、培训需求分析三层面	6
第二节 员工培训需求调查方法	10
一、面谈法	10
二、观察法	13
三、小组讨论法	14
四、问卷调查法	15
五、工作任务分析法	18
六、关键事件分析法	18
七、绩效差距分析法	19
第三节 员工培训需求的确认	20
一、培训需求确认的方法	20
二、培训需求分析报告的要点	21
三、培训需求分析报告的实例	21
第二章 员工培训计划制订	25
第一节 年度培训计划	26
一、年度培训计划的制订原则	26
二、年度培训计划的制订流程	26
三、年度培训计划的主要模块	27
四、年度培训计划的具体内容	27

五、年度培训计划的确 定方式	32
六、年度培训计划的制 订工具	32
第二节 部门培训计划	38
一、部门培训计划的制 订要点	38
二、部门培训计划的主 要内容	39
三、部门培训计划的制 订工具	39
第三节 培训支援计划	42
一、培训支援计划的含 义	42
二、培训支援计划的内 容	42
三、培训支援计划的制 订	42
第三章 员工培训实施与 评估	43
第一节 员工培训活动的 实施	44
一、培训时间的确 定	44
二、培训场所的选 择	45
三、培训课程的设 置	45
四、培训讲师的确 定	46
五、培训方法的选 择	47
六、培训设备的准 备	48
七、培训规定与纪 律	49
第二节 移动互联网时代的 培训管理	50
一、用大数据挖掘培 训需求	50
二、移动学习资料的 设计	51
三、移动互联网时代的 培训实施	51
第三节 员工培训效果的 评估	53
一、培训效果评估内 容	53
二、培训效果评估模 型	53
三、培训效果评估流 程	57
四、培训效果评估工 具	64

第四章 新员工入职培训	73
第一节 新员工入职培训需求分析	74
一、新员工入职培训需求分析	74
二、新员工入职培训需求分析报告	75
第二节 新员工入职培训实施	76
一、确定培训内容	76
二、确定培训讲师	78
三、选择培训方法	78
四、培训实施管理	79
第三节 新员工入职培训方案设计	79
一、新员工入职培训通用方案设计	79
二、不同行业各部门新员工入职培训方案设计	83
第四节 新员工入职培训评估	93
一、入职培训的评估内容	93
二、入职培训的评估方法	94
三、撰写入职培训评估报告	100
第五节 新员工入职培训制度	102
一、新员工入职培训管理规范	102
二、电商公司新员工培训管理制度	105
第五章 销售人员培训	107
第一节 销售人员培训需求分析	108
一、销售人员培训需求分析内容	108
二、销售人员培训需求分析报告	111
第二节 销售人员培训课程设置	114
一、明确销售人员培训目标	114
二、设置销售人员培训课程	115
三、电商销售技能培训课程设计	117
四、微商销售技能培训课程设计	118
第三节 销售人员培训实施	119
一、确定培训时间、地点	119

二、培训讲师的选择	120
三、培训方式选择	120
四、制订培训实施计划	121
五、培训的实施与监控	123
第四节 销售人员培训评估	123
一、销售人员培训评估的内容	123
二、销售人员培训评估的方法	123
三、销售人员培训评估报告	124
第五节 销售人员培训制度	126
一、销售人员培训管理制度	126
二、销售人员礼仪培训守则	131
三、网店客服销售培训管理制度	133
第六章 技术人员培训	137
第一节 技术人员培训需求分析	138
一、技术人员培训需求分析内容	138
二、技术人员培训需求分析报告	145
第二节 技术人员培训课程设置	145
一、明确技术人员培训目标	145
二、设置技术人员培训课程	146
第三节 技术人员培训实施	147
一、制订培训计划	147
二、发布培训通知	149
三、培训实施	149
四、培训的评估与反馈	151
第四节 技术人员培训评估	151
一、确定技术人员培训评估内容	151
二、选择技术人员培训评估方法	152
三、撰写技术人员培训评估报告	153
第五节 技术人员培训制度	153
一、技术人员培训管理制度	153
二、技术人员培训合同	156

三、技术人员保密协议	157
第七章 企业生产人员培训	159
第一节 生产人员培训需求分析	160
一、生产人员培训需求分析内容	160
二、生产人员培训需求分析报告	163
第二节 生产人员培训课程设置	166
一、明确生产人员培训目标	166
二、设置生产人员培训课程	166
第三节 生产人员培训实施	166
一、制订培训计划	166
二、实施培训计划	168
三、培训信息反馈	169
第四节 生产人员培训评估	171
一、生产人员培训评估的内容	171
二、生产人员培训评估的方法	171
三、车间操作人员培训评估工作报告	173
第五节 生产人员培训制度	178
一、生产人员培训管理制度	178
二、生产人员安全培训制度	181
第八章 企业管理人员培训	183
第一节 企业基层管理人员培训	186
一、基层管理人员培训需求分析	186
二、基层管理人员培训课程设置	188
三、基层管理人员培训评估	190
第二节 企业中层管理人员培训	191
一、中层管理人员培训需求分析	192
二、中层管理人员培训内容	195
三、中层管理人员培训方法	196
四、中层管理人员培训评估工具	197
五、销售部经理培训实施方案	200

第三节 企业高层管理者培训	203
一、培训对象	203
二、高层管理人员培训需求分析	203
三、高层管理人员培训课程	204
四、高层管理人员培训方法	207
第四节 企业管理人员培训制度	208
一、企业基层管理人员能力提升培训管理制度	208
二、企业中层管理人员培训管理制度	211
三、企业高层管理人员培训管理制度	214
第九章 脱岗培训与外派培训	217
第一节 脱岗与外派培训需求分析	220
一、脱岗与外派培训需求分析内容	220
二、脱岗与外派培训需求分析报告	222
第二节 脱岗与外派培训的前期准备	222
一、脱岗培训的前期准备	222
二、外派培训的前期准备	224
第三节 脱岗与外派培训监控与效果评估	228
一、脱岗与外派培训的监控	228
二、脱岗与外派培训的评估内容与方法	230
三、撰写脱岗与外派培训评估报告	231
四、跟踪脱岗与外派培训的内化	232
第四节 脱岗与外派培训管理制度	233
一、脱岗与外派培训管理制度	233
二、海外留学细则	236
三、培训协议	240
第十章 拓展训练与沙盘模拟	243
第一节 拓展训练	244
一、拓展训练的概述	244
二、拓展训练的形式	245
三、拓展训练的实施	245

四、拓展训练的评估	248
五、拓展训练实施方案	250
第二节 沙盘模拟培训	255
一、沙盘模拟培训的起源	255
二、沙盘模拟培训的概念	255
三、沙盘模拟培训的特点	256
四、沙盘模拟培训的实施与评估	256
第十一章 E化培训	261
第一节 E-Learning 简介	262
一、E-Learning 的概念	262
二、E-Learning 的体系构成	265
三、E-Learning 的技术标准	267
第二节 E-Learning 培训体系建设	268
一、E-Learning 技术体系建设	268
二、E-Learning 内容体系建设	269
三、E-Learning 运营体系建设	271
第三节 E-Learning 培训课程开发	272
一、E-Learning 培训课程体系设计	272
二、E-Learning 培训课程内容开发	272
三、E-Learning 培训课件设计制作	275
第四节 E-Learning 培训实施与评估	277
一、E-Learning 培训实施的制约因素	277
二、E-Learning 培训实施的具体步骤	278
三、E-Learning 培训实施的误区	281
四、E-Learning 运营评估的内容	282
第五节 E-Learning 培训管理制度	282
一、E-Learning 课程运行管理办法	282
二、E-Learning 课程外购管理办法	285

第一章

员工培训需求分析