

兵

培训



法

顶级人力资源培训大全

本土企业员工培训最佳范本

集企业成功案例、常用测试问卷、妙趣横生的课堂游戏等系统、实用之内容于一身，成就专家型培训师！

夏世洪 著

汕头大学出版社

Peixun
Bingfa

兵

培训兵法

顶级人力资源培训大全

本土企业员工培训最佳范本

集企业成功案例、常用测试问卷、妙趣横生的课堂游戏等系统、

实用之内容于一身，成就专家型培训师！

图书在版编目 (CIP) 数据

培训兵法/夏世洪著. —汕头: 汕头大学出版社, 2004.9

ISBN 7-81036-829-X

I. 培... II. 夏... III. 企业管理—职工培训 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 071224 号

培训兵法

作 者: 夏世洪

责任编辑: 胡开祥 郭樱妍

封面设计: 郭 炜

责任技编: 姚健燕

出版发行: 汕头大学出版社

广东省汕头市汕头大学内 邮编 515063

电 话: 0754-2903126 0754-2904596

印 刷: 广州大一印刷有限公司

开 本: 890×1168 1/16

印 张: 30

字 数: 300 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版

印 次: 2005 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 4000 册

定 价: 58.00 元

ISBN 7-81036-829-X/F·105

发行/广州发行中心 通讯邮购地址/广州天河北路 177 号祥龙阁 2202 室

电话/020-85250103 传真/020-85250480 邮编/510620

马新发行所/城邦(马新)出版集团

电话/603-9056 3833 传真/603-9056 2833

E-mail: citeckm@pd.jaring.my

版权所有, 翻版必究

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系退换



夏世洪

国内教学经验丰富的心理学教授，曾在大学任教18年，1998年加入TCL集团，曾任集团人力资源总监。现任顾问公司专职培训师，专门为跨国企业、中型企业授课。已出版的专著有《管理心理学教程》、《现代管理心理学的理论与实践》等。在企业培训累计200多场，服务过的客户有TCL集团、中国电信、中国移动、中国建设银行等，培训满意度均在96%以上。

E-mail:xiash@vip.163.com

.....

.....

自序

企业的竞争归根到底是人才的竞争，“招募”到优秀的员工固然重要，但“培养”出优秀的员工更重要。在产品同质化越来越明显、市场竞争越来越激烈的今天，唯有自己培养出一大批优秀的员工，才能从根本上提高企业的综合实力。

《培训兵法》就是基于这个目的编写的。

企业的管理者有一个共识：培训很贵，不培训更贵。因此，通过企业内训的方式来提高员工的综合素质是一条增强企业竞争力的捷径。现在的问题是，企业必须建立起自己的一套行之有效的培训体系来支撑员工的培训。然而，大部分的企业现状是既没有建立起自己的培训体系，也没有培养起自己的培训师队伍，员工的培训就成了“说起来重要，做起来次要，忙起来不要”的局面。即使建立起了企业内部的培训师队伍，培训师也会由于兼职、流动和缺乏系统的指导而难以面面俱到。

企业培训遵循的原则是“干什么学什么，缺什么补什么”。本人在 TCL 集团股份有限公司从事 7 年的企业培训工作，接受过专业的培训师训练，在企业培训的管理、实施和培训的技巧上积累了丰富的经验，7 年中共授课 200 多场，《培训兵法》就是自己在企业培训方面的总结。全书分七大部分：技能篇，主要阐述企业培训师必须掌握的基本技能和技巧；工具篇，提供了在组织培训工作中常用的表格工具；游戏篇，选择性地介绍了自己在培训中经常使用、比较有效和适合国情的互动活动，读者也可以根据实际进行必要的调整；测试篇，整理了在培训中经常使用的 30 多份问卷；故事篇，收集整理了在培训中常用并具有启发意义的 70 多个经典故事；经验篇，是技能篇的补充，就某些细节进行了比较详细的解释和说明；案例篇，收集、整理了世界上 10 多个著名企业的培训经验。

在本书的成书过程中，得到了好友李伟和叶有良先生的大力帮助，另外参考了国内许多专家、学者和著名培训师的资料，在此一并感谢。同时还要感谢汕头大学出版社的叶思源老师和郭樱妍老师，他们为本书的出版提出了许多宝贵的意见和建议，付出了大量的心血精心编辑。

原书缺页

目 录

技 能 篇

基本功夫	14
培训需求分析	27
课程开发设计	33
课堂讲授技巧	40
课堂组织技巧	58
培训成果评鉴	78
培训系统方案	86

工 具 篇

教育运营流程表	96
培训工作流程图	97
培训教师开发流程图	98
培训教材开发流程图	99
培训部申请报告文件登记表	100
学员资料汇总表	101
培训经费申请明细表	102
年度培训部管理费用预算与支出明细	103
教师授课委托书	104
培训通知书	105
培训用品及有关事项准备审核表	106
AAA 集团培训前院课前问卷（范表）	107
课程评估表（1）	110
课程评估表（2）	112
课程评估表（3）	113
培训师呈现技巧分析表	126
外聘培训师评价表	127

外训登记表·····	128
外训考评表·····	129
周计划表·····	130
年度工作计划表·····	131
基础课程明细表·····	132
月度培训实施状况·····	133
年度培训实施状况·····	134
公司年度培训计划·····	135
培训签到表·····	136
参训学员推荐表·····	137
培训内化跟踪表·····	138
培训支援申请表·····	139
培训课程运营确认表·····	140

游 戏 篇

培训的期望·····	142
巧扮记者·····	143
生日线·····	144
撕纸游戏·····	145
三分钟测试·····	146
巧猜名人·····	148
单双沟通·····	149
月球逃生·····	150
空中飞人·····	153
信任百步行·····	154
梦幻之桥·····	155
建六和塔·····	155
十一脚怪兽·····	156
十二点图·····	157
寻人游戏·····	158
寻宝游戏·····	159
扑克分组法（1）·····	160

推与反推	161
SWOT 分析	162
学习的障碍	162
培训“盘点”	163
巧接“手链”	164
囊中探宝	165
超级感觉	166
乐队指挥	166
打破僵局	167
扑克分组法 (2)	168
烦恼不见了	169
夫妻购房	170
几个正方形	171
掌握核心概念	172
抢位置	173
金钱刺激	174
万能分组法	174
集体接龙	176
目标与信息	178
99.9% 如何	179
个人契约	181
仔细聆听 (1)	182
习以为常	184
巧解绳结	185
自由联想	186
农夫遗嘱	188
正方形	189
巧分图形	190
三秒钟智力题	191
哪一类员工	192
激励之妙	193
赞美卡	194

穿西装	195
双臂交叉	197
肢体传情	197
我说你做	198
仔细聆听 (2)	199
人椅接龙	201
左抓右逃	202
雨点变奏曲	203
一比高低	204
红黑大战	205
规划你的“大水果”	207
克服恐惧	208
隐藏的“F”	211
我是谁	212
谁想听你讲	214
我的柠檬	215
神秘人物	217
赞美自己	218
魔幻水杯	219
健康十诀	220
PART 游戏	220
开心大转盘	225
走迷宫	226
六十秒速算	228
红黄蓝绿	230
胜利在望	234

测 试 篇

PAC 测试	238
营销天分测试	241
管理动机测试	243
你是定量型的人吗	244

哪一种组织文化最适合你	245
你的个人价值观倾向是什么?	246
你的直觉能力如何	248
你是一个称职的计划人员吗	250
你是企业家吗	250
你了解你的日效率周期吗	252
内容丰富化的职务对你合适吗	255
你如何定义人生的成功	256
测测你的管理习惯	259
谁控制了你的生活	261
你是否被人信任	263
哪种需要对你最为重要	263
你的自尊水平如何	267
冲突处理风格问卷	268
你愿意在多大程度上放弃控制	269
你影响别人的典型方式是什么	270
目前你进行高效授权了吗	277
你最喜欢的授权方式是什么	279
对组织进行 SWOT 分析	283
组织的激励机制如何	286
认识你的管理潜能	289
你能支配自己的时间吗	291
沟通能力测试	293
你了解激励吗	296
需要层次调查	298
你能正确评估下属的工作吗	302
逆商 (AQ) 问卷	305
A、B 型性格类型	315
创造潜能自测表	319
危机应变能力测验	323
教练技能评估	328
团队角色问卷	329

你领导部门的能力如何	333
------------------	-----

故 事 篇

陈阿土的影响力	344
三只鹦鹉	344
三个金人	345
离开公司的理由	345
犹太人的选择	346
秀才梦境	346
动物园中的骆驼	347
分粥	347
以柔克刚	348
不拉马的士兵	348
鲶鱼效应	349
扁鹊三兄弟	349
本性难移	350
鸭子只有一条腿	351
囚徒困境	351
森林遇虎	352
飞不出瓶口的蜜蜂	353
人生如茶	353
土耳其驴	354
上帝就是你自己	355
情况不同	356
神迹	356
钓竿	356
相信自己是一只雄鹰	357
扫阳光	357
一只蜘蛛和三个人	357
狮子和羚羊的家教	358
断箭	358
心中的顽石	359

乐观者与悲观者	359
勇于冒险	360
再试一次	360
多为别人想一想	361
木匠的故事	361
小鞋匠推动大公司	362
人生就像爬楼梯	364
狼对于失败的态度	365
钉子	366
教授与疯子	366
博士	367
真正懂得你价值的人在哪里	368
哲学家、蚂蚁与天神	370
丈夫和妻子	371
土拨鼠哪去了	371
给猎狗分骨头	371
智慧永相随	373
一切都是为最好做准备	373
你懂吗	375
天堂与地狱	375
一生最重要的人	376
省略阳光	377
三只老鼠	378
改变世界最短的路径	378
人好了，世界就好了	379
破窗理论	379
老太太的心病	380
南瓜的力量	380
培养男子气概	381
明确目标的重要性	381
亮出你的底牌	382
老鹰的再生	383

割草工的故事·····	383
富翁的大房檐·····	384
独木桥的走法·····	384
竞争的效果·····	385
鞭策的力量·····	386
北极熊与大熊猫·····	386
只有你能欣赏我·····	387
分段实现大目标·····	388
看不到目标比死还可怕·····	389
拉绳试验·····	389
投资时间才能节省时间·····	390
一位盎格鲁主教的遗言·····	390

经 验 篇

让培训更出色的招数·····	392
培训师的四大作用·····	394
如何“研发”培训课程·····	396
课程设计的九大要素·····	398
高层次培训设计的步骤与方法·····	399
培训控制与效果评估·····	403
培训师的十大培训技巧·····	405
体验式学习法·····	407
保证培训卓有成效的四个阶段·····	411
如何搭建科学的培训体系·····	413
培训的七大转变·····	415
如何做培训规划·····	418
如何建立企业内训机制·····	419
如何挑选适合本企业的培训机构·····	423
自我培训方法谈·····	424
企业心理培训到底培训什么·····	427
企业培训与员工的职业发展·····	431

案 例 篇

世界先进企业员工培训的八种模式	434
GE 的员工培训体系	436
杜邦独特的培训方法	442
摩托罗拉的员工培训体系	443
柯达的员工培训体系	448
IBM 培训的实施办法	451
西门子的多级培训制度	453
花旗银行的员工培训体系	457
思科公司的员工培训体系	458
联想的员工培训体系	460
海尔的员工培训体系	461
微软怎样培训新雇员	464
具有惠普特色的销售培训	465
朗讯通过培训提升员工竞争力	467
Intel 的员工培训体系	469
肯德基的员工培训体系	471
欧莱雅的员工培训体系	473
无处不在的松下培训	475
宝洁公司的针对性培训	477

企业的竞争归根到底是人才的竞争，
：招募：到优秀的员工固然重要，

但：培养：出优秀的员工更重要。

在产品同质化越来越明显、市场竞争越来越激烈的今天，

唯有自己培养出一大批优秀的员工，才能从根本上提高企业的综合实力。

技能篇

培训兵法

Peixun
Bingfa