

Xuexi
Zhida

企业培训师职业资格培训教材

学习指导

劳动保障部 组织编写
中国职工教育和职业培训协会

中国物资出版社

企业培训师职业资格培训教材

学 习 指 导

劳 动 和 社 会 保 障 部 组织编写
中国职工教育和职业培训协会

中 国 物 资 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业培训师职业资格培训教材学习指导 / 劳动和社会保障部中国职工教育和职业培训协会编。

—北京:中国物资出版社,2004.3

ISBN 7-5047-2122-0

I. 企… II. 劳… III. 企业管理-师资培训-自学参考资料 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 021282 号

责任编辑 黄 华

责任印制 方鹏远

责任校对 王云龙

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址:北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

天津市宏瑞印刷有限公司印制

开本: 787 × 1092 mm 1/16 印张: 17 字数 290 千字

2004 年 4 月第 1 版 2004 年 4 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-5047-2122-0/F·0823

印数: 0001—5000 册

定价: 38.00 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

企业培训师职业资格培训教材学习指导

编写人员

主 编：毕结礼

副主编：牟 军 徐 艳

编 者：（以姓氏笔划为序）

王 琳 牟 军 刘法新 毕结礼

李志敏 杨树雨 张翠珠 徐 艳

董 菁

目 录

第一章 制定培训总体规划(规划)	1
企业培训师	2
一、基本要求	2
二、案例分析及能力培养	3
高级企业培训师	10
一、基本要求	10
二、案例分析及能力培养	13
第二章 开发培训项目	17
助理培训师	18
一、基本要求	18
二、案例分析及能力培养	21
企业培训师	23
一、基本要求	23
二、案例分析及能力培养	26
高级企业培训师	29
一、基本要求	29
二、案例分析及能力培养	34
第三章 开发培训课程	37
助理培训师	38
一、基本要求	38
二、案例分析及能力培养	39
企业培训师	44
一、基本要求	44
二、案例分析及能力培养	44
高级企业培训师	49
一、基本要求	49
二、案例分析及能力培养	51
第四章 开发培训教材	56
助理培训师	57
一、基本要求	57
二、案例分析及能力培养	59
企业培训师	61

一、基本要求	61
二、案例分析及能力培养	64
高级企业培训师	66
一、基本要求	66
二、案例分析及能力培养	69
第五章 培训评价与选用教师	71
助理培训师	72
一、基本要求	72
二、案例分析及能力培养	75
企业培训师	77
一、基本要求	77
二、案例分析及能力培养	79
高级企业培训师	83
一、基本要求	83
二、案例分析及能力培养	85
第六章 指导培训工作	88
企业培训师	89
一、基本要求	89
二、案例分析及能力培养	93
高级企业培训师	96
一、基本要求	96
二、案例分析及能力培养	100
第七章 人员素质测评	105
助理培训师	106
一、基本要求	106
二、案例分析及能力培养	108
企业培训师	113
一、基本要求	113
二、案例分析及能力培养	114
高级企业培训师	123
一、基本要求	123
二、案例分析及能力培养	125
第八章 岗位职务描述	130
助理培训师	131
一、基本要求	131
二、案例分析及能力培养	133
企业培训师	136

一、基本要求	136
二、案例分析及能力培养	138
高级企业培训师	142
一、基本要求	142
二、案例分析及能力培养	142
第九章 现代教育培训技术应用	144
助理培训师	145
一、基本要求	145
二、案例分析及能力培养	146
企业培训师	152
一、基本要求	152
二、案例分析及能力培养	154
高级企业培训师	158
一、基本要求	158
二、案例分析及能力培养	160
第十章 职业培训教学组织管理	169
企业培训师	170
一、基本要求	170
二、案例分析及能力培养	172
高级企业培训师	176
一、基本要求	176
二、案例分析及能力培养	178
第十一章 职业培训教学实施	180
助理培训师	181
一、基本要求	181
二、案例分析及能力培养	183
企业培训师	191
一、基本要求	191
二、案例分析及能力培养	195
高级企业培训师	201
一、基本要求	201
二、案例分析及能力培养	203
附录:企业培训师考试大纲	211
企业培训师基础知识	212
第一章 职业道德基本常识	212
第二章 政策法规基本常识	213
第三章 经济学基本常识	215

第四章 教育培训基本常识	216
第五章 人力资源开发与管理	218
第六章 团队建设	219
第七章 拓展训练	221
助理企业培训师	222
第一章 开发培训项目	222
第二章 开发培训课程	223
第三章 开发培训教材	224
第四章 培训评价与选用教师	226
第五章 人员素质测评	227
第六章 岗位职务描述	228
第七章 现代教育培训技术应用	229
第八章 职业培训教学与组织管理	231
企业培训师	233
第一章 制订培训总体规划	233
第二章 开发培训项目	235
第三章 开发培训课程	236
第四章 开发培训教材	238
第五章 培训评价与选用教师	239
第六章 指导培训工作	240
第七章 人员素质测评	241
第八章 岗位职务描述	243
第九章 现代教育培训技术应用	244
第十章 教学活动的组织管理	246
第十一章 教学活动的实施	247
高级企业培训师	249
第一章 制定培训规划	249
第二章 开发培训项目	251
第三章 开发培训课程	252
第四章 开发培训教材	254
第五章 培训评价与选用教师	255
第六章 指导培训工作	256
第七章 人员素质测评	257
第八章 岗位职务描述	258
第九章 现代教育培训技术应用	259
第十章 教学活动的组织管理	260
第十一章 教学活动的实施	262

第一章 制定培训总体计划(规划)

概要:

1.企业培训师这一等级,归纳了影响培训总体规划的主要客观因素;企业职工素质现状的分析方法;培训总体规划的基本内容与制定总体规划的步骤;培训总体规划的内容、制定步骤等四项学习要点。高级企业培训师这一等级,归纳了培训规划的含义;培训规划的特点;培训规划的类型及内容;培训规划的制定方法等四项学习要点。

2.通过对本章提供案例的分析,指导学习者掌握制定培训总体规划(规划)所要求的工作能力。

企业培训师

一、基本要求

(一)理论知识基本要求

1. 掌握制订培训总体规划的步骤与方法;
2. 熟悉企业经营管理的理论与方法。

(二)工作能力基本要求

1. 能分析生产经营及职工素质现状,并撰写分析报告;
2. 能根据具体情况和培训总体思路,制订总体培训计划。

(三)学习要点

1. 影响培训总体规划的主要客观因素

根据教材介绍,影响培训总体规划的客观因素主要有以下几项:

(1)组织目标与组织气候。这一因素主要应掌握组织目标、组织气候的基本含义,组织目标与培训目标之间的关系,组织气候与培训工作的关系几项内容(上述内容可参见中级《教材》第一章第二节)。

(2)组织营运效率。对于该因素主要应掌握培训对组织运营效率的作用是什么,以及如何发挥作用。(上述内容可参见中级《教材》第一章第二节)。

(3)技术水平及开发。对于该因素主要应掌握培训工作中与技术水平发展变化的关系是什么(上述内容可参见中级《教材》第一章第二节)。

(4)人力资源状况。对于该因素主要应掌握人力资源状况的基本含义,以及人力资源状况与培训工作之间的关系(上述内容可参见中级《教材》第一章第二节)。

(5)组织优先权。该因素主要应掌握组织优先权的基本含义,以及培训工作如何与组织优先权的发展相结合(上述内容可参见中级《教材》第一章第二节)。

(6)教育培训资源可利用的状况。该因素主要应掌握教育培训资源涉及的范围,以及这些资源的利用状况,如何对培训工作产生影响(上述内容可参见中级《教材》第一章第二节)。

(7)培训价值及成本分析。该因素主要应掌握进行价值及成本分析对培训工作的意义,分析时需要注意的问题(上述内容可参见中级《教材》第一章第二节)。

2. 企业职工素质现状的分析方法

学习该要点主要应掌握职工素质现状分析方法的划分种类,即宏观分析法、中观分析法和微观分析法三类;具体的分析方法种类,即整体性分析

法、绩效差距分析法、能力分析法、任务分析法、访谈法、问卷法等,以及这些具体方法分属于三大类中的哪一类;掌握整体性分析法、绩效差距分析法和任务分析法的基本概念、特点及作用(上述内容可参见中级《教材》第一章第二节)。

3、培训总体计划的基本内容与制定总体计划的步骤。学习该要点主要应对照本单位的工作实际,结合本章第一节所介绍的关于计划的含义、内容及制定程序等内容进行学习。具体应掌握以下基本点:

(1)关于计划的含义。该基本点应从广义、狭义两方面理解,并掌握之(上述内容可参见中级《教材》第一章第一节)。

(2)培训计划和计划的关系。了解培训计划和计划的关系,是更好地以了解和掌握计划制定有关知识为前提,掌握制定培训总体计划方法的前提和基础。一方面,培训计划作为计划的一个具体类型,其基本内容、制定程序和操作方法,都不能脱离计划制定的基本模式。另一方面,培训计划作为针对培训工作所进行的一种科学规划与安排,又必须在计划一般性规律的基础上,注入培训的具体内容,突出培训的具体特点。

(3)计划的基本内容和基本程序。掌握计划的基本内容和基本程序,对于制定培训总体计划至关重要。培训计划作为计划的一种类型,其具体内容和制定的基本方法都无法脱离计划的一般模式,只是在计划所涉及基本内容以及制定基本程序的基础上,结合培训工作的实际加以适当调整而已。因此,掌握制定培训计划的基本内容和步骤,必须以掌握制定计划的基本内容和程序为基础进行(上述内容可参见中级《教材》第一章第一节)。

(4)培训总体计划的内容、制定步骤。对于该基本点的学习,要充分结合本单位工作实际,掌握其基本要素(如制定计划的目的、原则等等),而对其每一基本要素的含义,则理解即可(上述内容可参见中级《教材》第一章第二节)。

4、制定培训总体计划的方法。学习该要点,有助于我们更好地按照科学的方法,制定培训总体计划。因此,在学习时不但要掌握制定培训总体计划所涉及的方法种类,也应掌握每一种类的具体含义和用途(上述内容可参见中级《教材》第一章第二节)。

二、案例分析及能力培养

通过结合本章相关理论知识的学习,对以下案例进行分析,可以帮助我们逐步培养工作中所需要的两项能力。

(一)分析生产经营及职工素质状况,并撰写分析报告

1. 具体案例:

首钢总公司生产经营及职工素质状况分析报告

一、公司基本概况

首钢总公司是大型国有企业,曾经是全国改革的先进典型,拥有钢铁、机电、建筑、特殊钢等8个分公司,钢产量生产能力曾达到1000万吨,主要生产高速线材等名优产品,并拥有钢铁生产应用“网络90”、“高炉喷煤粉”等多项高精尖技术。上世纪90年代末期,首钢遇到了减产、转产的巨大压力,特别是北京申办2008年奥运会成功后,尽管首钢的环保工作一直领先,但是减产、转产的压力有增无减。同时,首钢还面临着人才流失、职工分流下岗等巨大困难。首钢从中国改革开放和经济发展的全局出发,从总公司到各分公司都进行了体制和机制的改革,以提高经济运行质量,推进战略性结构调整和资产重组,重视“三支队伍”的建设和各种人才的培养;进行产品结构调整,发展高新技术产业;发展海外事业,参与国际竞争,全面提升企业核心竞争力。

二、生产经营基本状况

首钢总公司目前拥有固定资产××亿元,钢铁生产主流程厂矿××个,高炉4座,炼钢厂2个,年生产量压缩控制在××万吨钢,并逐年递减。同时,在河北迁安等地建设新的钢铁生产基地,改变了过去钢材生产以线材为主的模式,新上了彩涂板、镀锌板、冷轧等项目。首钢各分公司、厂矿实行主辅分离,与主流程生产剥离。

三、职工素质基本情况

首钢总公司及主流程厂矿目前减员至××万人,具有大专以上学历的占××%,高中、中专学历的占××%;管理人员和专业技术人员××人,占职工总数的××%,其中有高级职称的占××%,有中级职称的占××%;企业技术工人有××万人,占职工总数的××%,其中技师占××%,高级工占××%,中级工占有××%。由于企业频繁减员,目前有30年以上工龄的职工已经很少,由此导致的是企业高级工的比例大幅度降低。

根据目前的外部形势和公司的实际情况,首钢公司的培训工作应继续做好经营管理者、专业技术人员的培养,特别是要抓好生产一线高技能人才的培养。

2. 案例分析及能力培养

本案例中对于企业生产经营和职工素质状况做了基本分析,并以分报告的形式予以体现,我们通过对这份报告的分析,可以逐步掌握这类分析报告的撰写方法。

(1) 分析报告的基本格式及内容

这份报告表包含了三方面的内容,即基本背景情况,生产经营基本状况,职业素质基本状况,并且是采取分三个专题的形式撰写。这样,让人感到思路清晰,条理清楚。

(2) 对于企业生产经营状况的分析,应该从企业拥有的资金和固定

资产,企业的生产经营范围(包括主业与辅业),企业的生产能力、产品结构、市场占有率、发展方向、所面临的外部环境和内部环境、当前的主要工作与问题等方面入手,做较为全面、细致的分析。但对于所涉及的企业机密,应注意保密。这份报告基本是按照这几个方面来分析的。

(3)对于企业职工素质分析,应结合企业生产、经营实际,从职工队伍的年龄比例、文化水平比例、管理人员与操作工人的比例、职工队伍的技术等级(所拥有的高、中级职称人员的比例和操作人员的技师、高级工、中级工、初级工的比例)等方面入手。该报告也较为详实地涉及了这几个方面。

(二)根据具体情况和培训总体思路,制定培训总体计划

1. 具体案例

首钢公司 2003 年度职工培训总体计划

(一)指导思想及工作目标

1. 指导思想

坚持以“三个代表”重要思想为指导,深入贯彻党的“十六届三中全会”和全国人才工作会的精神,紧紧围绕公司提高经济运行质量,推进战略性结构调整和体制改革的要求,进一步解放思想、转变观念,以思想观念的更新带动和推进企业教育的创新。按照构筑终身培训体系、创建学习型企业的发展方向,改变企业教育培训机制,调整企业教育培训结构,促进管理人员、技术人员和生产一线高技能人才“三支队伍”建设,全面提升职工队伍素质,为首钢的大发展奠定坚实的人才基础。

2. 工作目标

(1)积极推进学习型建设

推进学习型建设是富有时代精神的战略构想,是推动我国社会经济持续发展和实现民族振兴的必然要求。因此,在开展这项工作过程中,首先要不断深化对学习型企业理念的认识和理解,准确把握学习型企业的内涵,并对照北京市《发展企业教育创建学习型企业先进单位评估指标体系》,找出存在差距,明确建设目标,设计学习过程。同时,要改革传统的培训组织管理形式,为全体职工创造更多继续学习的机会,促进职工能够从他人的学习成果中彼此交流而相互受益,促进个人与个人之间、部门与部门之间、上级与下级之间的探索与对话,增进合作与团队学习,营造企业的合作气氛,提高队伍的整体素质,促进企业的改革与发展。

(2)强化专业管理,加强过程控制,着力提高教育培训的质量和水平

各级教育培训部门要坚持管理创新,向管理要质量、求效益。重点做好三方面工作:一是认真学习先进的管理理论和技术,用先进理论和技术指导管理实践,提高管理效率和水平;二是按照职工培训质量体系规定,加强“确定培训需求、设计和规划培训、实施培训、对培训结果的有效性

评价”四步程序的控制。要做好培训结果的有效性评价,通过评价总结成绩、发现问题,改进不足,不断提高培训质量和效益,以扎实有效的工作,确保顺利通过 ISO9000——2000 版质量体系转换工作的认证;三是加强培训计划管理。各单位要充分利用培训计划的控制,按预定目标检查执行情况,及时发现问题,分析偏差原因,制定改进措施,确保各项教育培训任务的全面落实。

(3) 完善激励机制,拓宽服务领域,为职工学习创造环境和条件

各单位要根据建设学习型企业 and 全面落实教育培训任务的需要,建立和完善“促学”机制,通过激励的导向作用,使职工认同并接受企业的目标和价值观,激发职工的学习愿望,为职工的学习注入动力,增强职工的学习毅力,不断提高职工的学习能力。各级教育培训部门要牢固树立市场观念和服务意识,要遵循“跟上、到位”的原则,不断拓宽服务领域,提高捕捉和分析培训需求信息的能力、落实培训任务的组织管理能力和开辟培训项目的创新能力。对企业发展需求和个人发展要求的培训,要做到超前准备,及时启动,服务到位。2003 年,要继续合理配置教育资源,按照建设学习型企业的客观要求,在 1-2 个重点厂矿建设环境良好、设施先进的小型教育培训中心,形成从上到下的教育培训网络,为职工的终身学习创造环境和条件。

(4) 加强职业培训工作者队伍建设

职业培训工作者队伍建设要以能力建设为中心,紧密联系工作实际需要开展。要把推进公司建设学习型企业所需要的知识、技能培训和国家要求具备的职业资格培训作为队伍能力建设重点,要大力开展“系统思考、战略规划、绩效支持设计和分析、需求评估、知识管理”等内容的培训讲座,使广大教育工作者从传统的培训组织者、管理者成为“增进企业所有员工学习技巧的顾问”这一新的角色。根据国家持证上岗要求,全年计划安排 30 人参加企业培训师国家职业资格培训,全面提升企业培训工作者的业务能力水平,促进公司学习型企业建设。

(5) 搞好教材的开发工作,加强培训的技术支持手段

开发培训教材要坚持“引进、自编、选用”的原则,重点抓好国家职业资格培训密切相关的教材、讲义的开发建设。这类教材的匮乏,已成为制约培训工作的瓶颈,直接影响到培训工作的发展,各单位要高度重视,积极组织力量,在引进、选用国家和同行业优秀教材的同时,根据实际需要自编教材。自编教材要吸收国内外钢铁技术前沿的理论和方法,突出教材的针对性、实用性和前瞻性,全年计划安排 5-6 个行业工种职业技能鉴定培训教材的编写工作,逐步实现职业技能鉴定培训教材的系统化、规范化和统一化,努力满足鉴定培训工作的要求。

(二) 具体任务

1. 经营管理者培训

(1) 根据公司信息化建设需求,组织《企业 IT 战略》知识培训,为公司培养一支热心首钢信息化建设,善于经营管理,又懂现代信息技术,具有先进管理理念的复合型经营管理者队伍。全年计划安排培训 100 人。

(2) 落实国家经贸委《“十五”期间经营管理人员培训纲要》要求,继续组织工商管理培训。落实工商管理培训任务,要坚持实际、实用、实效的原则,坚持理论联系实际,强化案例教学,重在提高学员运用所学知识分析、解决企业实际问题的能力。全年计划安排培训 1000 人。

(3) 根据公司体制创新要求,开展企业制度创新、机制创新以及企业文化创新等知识的培训、研讨,努力提高经营管理者研究解决资产运营、股权分散、股权比例和经营者责、权、利问题的能力,树立实事求是的风尚,塑造与时俱进的企业文化。全年计划安排培训 300 人。

(4) 根据《首钢“十五”期间人才战略规划纲要》要求,按照人才队伍建设与公司发展需求高适应、人才结构高对应、人才培养高质量的工作目标,组织落实高层次管理人才培养任务。全年计划安排培养 60 名冶金工程、机电工程、计算机应用、工商管理(MBA)、党校专业的硕士研究生,56 名冶金、材料、机电工程专业和管理类博士研究生,为公司大发展和大项目培养一批领军带队的人才。

2. 专业技术人员培训工作

(1) 根据公司体制、机制、科技创新要求,在专业技术、管理人员中开展“创新经营”知识的普及培训,全面提升专业技术、管理人员的创新意识和创新能力,促进公司“三个创新”任务的落实。同时,积极组织参加北京市人事局举办的继续教育专题讲座,全年计划安排培训 4500 人。

(2) 根据公司发展海外事业,参与国际竞争,全面提升企业核心竞争力的要求,开展国际经济和法律知识培训。努力建设一支精通国际经济和法律的复合型管理人员队伍,提高公司按国际通行规则办事的能力。全年计划安排培训 150 人。根据北京市专业部门安排,继续组织财务、统计等专业管理人员的继续教育,全年计划安排培训 2000 人。

(3) 根据公司钢铁产品结构调整、发展高新技术产业的需求,围绕冷轧、中薄板坯连铸连轧、8 英寸 0.25-0.18 微米芯片生产等新上和重点技术改造项目,组织高级研修、专题技术讲座和学术交流活动。全年计划安排高级研修课题 3 个,专题技术讲座、学术交流 20 期,促进公司结构调整和发展高新技术产业任务的落实。

(4) 继续组织开展“自我研修”活动。“自我研修”是根据学习型企业特征,实现职工自我学习、自主管理的一种行之有效的培训组织形式,各单位要加强对“活动”的引导,注意总结推广管理经验,重点抓好研修成果向现实生产力的转化,推动活动的不断发展,全年计划安排总公司级

自我研修课题 60 个。

(5) 继续开展计算机、外语培训,重点抓好公司信息化建设需要的《IT 解决方案》、《IT 技术应用》知识的普及培训,以及结合落实公司“十五”企业文化建设任务开展的“市民英语”普通培训。同时,根据职工个人发展需求,继续组织职称计算机、职称外语、计算机等级和计算机(ATA)知识培训,全年计划安排计算机培训 2000 人,外语培训 600 人。

3. 生产一线高技能人才培养及操作人员培训工作

(1) 按照国家就业准入制度规定,根据公司“十五”人力资源开发目标,全面推进职业资格培训、鉴定工作。按照主要工种有技师、重要岗位有高级技师的要求,使培训工作的重点逐步向高级工、技师、高级技工层次转移,确保全面完成公司“十五”职工技术升级任务。全年计划安排职工技能鉴定培训 5000 人。在轧钢、炼铁等主要工种开展技师层次的培训工作。

(2) 根据公司钢铁产品结构调整、工艺升级要求,重点抓好彩涂板、镀锌板、冷轧等新上项目人员培训,全年计划安排赴外培训 120 人,内部培训 200 人。各单位要认真分析本单位科技进步、工艺升级、技改措施对人员素质的要求,继续组织开展项目培训。要认真制订培训目标,强化过程管理,特别要做好培训效果的评价,不断提高培训质量和效益,促进培训与经济的紧密结合。全年计划安排总公司级培训项目 10 个。

(3) 根据公司企业文化建设“十五”目标和加强企业管理的要求,在班组长中组织发展《怎样当好新时期班组长》知识培训,使他们转变传统的班组管理观念,掌握先进的管理方法,进一步提高班组管理水平。全年计划安排培训 800 人。

(4) 根据《北京市特殊性工种作业人员劳动安全管理规定》,开展特种作业人员取证复审培训,全年计划安排培训 8000 人。

(5) 继续组织开展“学练赛选”活动,各单位要加强对“活动”的管理,及时总结推广先进实用的操作技术,扎实有效地解决生产中的实际问题。全年计划安排总公司级技术比赛项目 12 个。同时,做好参加第二届全年冶金行业职工技能大赛能手的选拔工作。

(6) 适应公司控制规模、调整结构和技术进步要求,积极开展生产操作岗位人员轮训。采取厂校联合办学、集中轮训等多种形式,充分发挥企业教育培训的“蓄水池”、“充电站”功能,不断提高职工的技术理论水平。各单位要遵循“实际、实用、可行”的原则,结合本单位改革劳动组织、提高劳动生产率的需要,在维修岗位人员中积极组织开展多技能培训,努力为企业培训一批复合型技术人才。

2. 案例分析及能力培养

制订总体培训计划应结合企业的实际状况,以国家和上级部门关于

教育培训工作安排的精神和企业发展规划、人才战略规划、职工教育培训规划为依据,充分考虑影响培训总体规划的主要客观要素,明确培训安排的指导思想、具体任务和重点工作。要注意培训总体规划基本内容的完备和制定方式、方法的运用。具体到案例中介绍的这份培训总体规划,我们可以对其做如下分析:

(1) 培训总体规划与企业现状分析结合紧密

根据上一个案例所读到的对于职工素质现状的分析,我们可以发现:目前该公司管理人员、技术人员及生产一线高技能人才队伍建设亟待加强。而这份总体规划就突出了这“三支队伍”的建设问题。

(2) 指导思想和工作目标明确

该培训总体规划的指导思想,特别是工作目标从推进学习型企业建设,加强过程控制、队伍建设、教材开发等几个方面提出了非常明确的要求,对培训实际工作有切实的指导作用。

(3) 工作任务与实际需要联系紧密

从该计划看出,培训工作的基本任务是培养管理人才、技术人才和技能人才,建立“三支队伍”。而这正是目前企业提高竞争力所最需要的。因此,计划与实际需求的联系非常紧密。

(4) 需要完善的方面

根据教材中有关制订培训总体规划的理论知识介绍,一个完整的计划应包含目标、任务、内容、时间、人员、资金、评价等若干基本内容。而该计划在人员安排、资金来源以及评价等几个方面没有给予明确的交待,这一大欠缺需要补充、完善。