

多
维
度
全
方
位

提供

操作工具应用范例
具体事项解决工具

培训管理

工具大全

邹晓春◎编著



附赠光盘

- ▲ 5 类培训岗位职责 ▲ 29 个培训工作流程 ▲ 26 套培训制度案例
- ▲ 12 个培训模型模式 ▲ 31 个培训方案方法
- ▲ 19 个培训业务文案 ▲ 107 个培训经典故事
- ▲ 40 个培训常用游戏 ▲ 111 张培训业务表单

弗布克管理工具库系列

培训管理工具大全

邹晓春 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

培训管理工具大全 / 邹晓春编著. —北京: 人民
邮电出版社, 2011. 4
(弗布克管理工具库系列)
ISBN 978-7-115-24900-5

I. ①培… II. ①邹… III. ①企业管理—职工培训
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 019084 号

内 容 提 要

本书以“文字+图表+模板”的表现形式, 构建了一套“新、全、细”的管理工具体系, 实务性和可操作性很强, 是培训管理工作人员的必备工具书。

本书囊括了岗位职责、工作流程、管理制度、管理图表、管理模型、管理方案、管理案例、文书合同、总结报告九大维度的管理工具体系内容, 不仅涉及培训业务管理的九大工作事项, 还提供了培训管理的 107 个故事和 40 个游戏, 为培训管理工作提供了“拿来即用”或“稍改即用”的参照范本。

本书不仅适合培训管理工作人员使用, 也适合企业高层管理人员、人力资源管理工作人员及生产、质量、研发等业务部门工作人员使用, 还可作为企业培训师、咨询师和高校相关专业师生的参考用书。

弗布克管理工具库系列

培训管理工具大全

- ◆ 编 著 邹晓春
责任编辑 张亚捷
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京画中画印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 42 2011 年 4 月第 1 版
字数: 476 千字 2011 年 4 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-24900-5

定 价: 99.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

序

这是一套“拿来即用、即改即用、方便套用”的工具书！

这是一套帮助企业构建“制度化、流程化、规范化、工具化”的工具书！

这是一套“推进企业规范化管理、提高企业规范化运作、建立企业规范化管理体系”的整体解决方案书！

企业的发展史就是一段从小到大、从不规范到规范的历史。每一位管理者都希望自己的企业规范化经营，有序化运转，管理有制度，做事有流程，操作有工具。

只有企业整体上建立了完整的规范化管理体系、制定了健全的制度、梳理了工作的流程，选用了合适的执行工具，所有员工才会各司其职，所有部门才会协调统一，企业才有可能实现有序化的运转和规范化的经营。

“弗布克管理工具库系列”图书从岗位职责、工作流程、管理制度、管理图表、管理模型、管理方案、管理案例、文书合同、总结报告九大维度构建了一套“新、全、细”的管理工具体系，为企业推进规范化管理提供了可套用、可借鉴的工具体系，从而有助于企业持续达成高效能运转的目标。

“弗布克管理工具库系列”图书首次大规模推出“11+5”的管理工具大全，具体如下。

1. 十一大事项的管理工具大全

“弗布克管理工具库系列”图书涉及市场营销管理、客户服务管理、人力资源

管理、培训管理、行政办公管理、财务会计管理、成本费用管理、生产管理、项目管理、量化管理、管理能力测评十一大事项，上述各职能领域的管理人员或工作人员在日常工作中所需的工具大多数都可以在本书中找到范例。

2. 五大行业的管理工具大全

“弗布克管理工具库系列”图书把上述工具体系置入工厂管理、物流管理、房地产管理、物业管理、酒店管理五个不同的行业，进一步向读者展示了这一工具体系在不同行业的应用情况，并提供了大量针对具体行业的模板、范例，以便使各个行业的读者“拿来即用”。

“弗布克管理工具库系列”图书编选的都是企业常用的工具范例，以“文字+图表+模板”的表现形式，将岗位职责条理化、工作事项流程化、枯燥文字图表化、抽象知识模型化、管理事项指标化、文书范例模板化，企业各级管理人员和工作人员可以直接仿照这些工具范例制定或完善本企业或本职能领域的规章制度、方案文书、图表模型等。

前 言

这是一本包括 233 个实用范例、107 个经典故事和 40 个培训中常用游戏的工具书。

这是一本企业各级管理人员、相关工作人员和培训部门的必备读物。

《培训管理工具大全》是“弗布克管理工具库系列”图书中的一本，它突破了同类图书简单罗列各类工具的局限，从岗位职责、工作流程、管理制度、管理图表、管理模型、管理方案、管理案例、文书合同、总结报告九个维度系统性地构建了培训管理工具体系，是一本“新、全、细”且具有较强可操作性的培训管理工具大全。

本书共 14 章，首先向读者介绍了管理工具体系的设计思路，然后分别介绍了培训管理的九大业务，以及为开展业务所需的 107 个经典故事和 40 个培训中的常用游戏。

1. 创新性地给出培训管理工具体系的设计思路

本书针对管理工具体系中的九个维度，一一介绍了每个管理工具的设计思路，为培训管理工具体系的设计工作提供了操作指南。

2. 全方位构建培训的业务管理工具体系

本书对培训体系设计、培训需求调查分析、培训课程设计、内部培训讲师管理、培训计划管理、培训机构与课程选择、培训实施、培训效果评估、培训预算九大工作事项进行逐一分析，详细介绍了这些工作中常会用到的流程、制度、图表、模式、模型、工具、方案、案例、方法、合同、报告等 200 多个工具范例。

3. 多层次提供培训管理的解决工具

本书涵盖了培训体系设计、培训课程体系设计、培训资源体系支持、培训制度文案体

系支持四个层面的培训管理解决工具，利用模型、模式、方法提示培训管理思路和问题解决办法，借助流程、制度、方案、表单、报告、合同等提高培训管理工作效率和产出，运用案例介绍培训管理工作的经验，能多角度、多侧面地满足不同读者的培训管理工作需求。

4. 精心挑选的培训管理故事及游戏实用素材库

本书精选了执行、团队、领导、沟通、绩效、创新、问题解决、流程设计、市场营销九个方面的 107 个故事作为开展培训工作的“拿来即用”的故事素材，并对每一方面的内容进行了细化说明；精选了执行类、团队类、沟通类、创新类、问题解决类五个类别共 40 个游戏作为开展培训工作的“拿来即用”的游戏素材。

在本书的编写过程中，孙立宏、孙宗坤、金青龙、杨扬、李静、蔡莉负责资料的收集和整理工作，钟华、邱小爽、邓长发、廖应涵、庄惠欢负责数字图表的编排工作，李艳、曹静静负责编写了本书的第 1 章，滕晓丽、王坤宇负责编写了本书的第 2 章，李慧、袁艳烈负责编写了本书的第 3 章，袁燕华、韩燕负责编写了本书的第 4 章，张俊娟、姜涛负责编写了本书的第 5 章，黄成日、金成哲负责编写了本书的第 6 章，梁华、王淑敏负责编写了本书的第 7 章，姜曦、叶亚宁负责编写了本书的第 8 章，郭强、郭宁负责编写了本书的第 9 章，王丽、刘俊敏负责编写了本书的第 10 章，李育蔚、王淑燕负责编写了本书的第 11 章，韩伟静、刘柏华负责编写了本书的第 12 章，包萨日娜、林才顺负责编写了本书的第 13 章，莫子剑、郭蓉负责编写了本书的第 14 章，全书由邹晓春统撰定稿。

弗布克

2011 年 2 月

目 录

第1章 各种实用工具的设计	1
1.1 岗位职责设计	3
1.1.1 组织结构设计	3
1.1.2 部门职责划分	5
1.1.3 岗位责任设计	6
1.1.4 岗位职责描述	7
1.2 工作流程设计	9
1.2.1 如何设计流程	9
1.2.2 管理流程设计	13
1.2.3 业务流程设计	16
1.3 管理制度设计	17
1.3.1 制度设计流程	17
1.3.2 制度设计规范	23
1.3.3 制度结构形式	23
1.3.4 制度名称拟定	24
1.3.5 制度总则设计	25
1.3.6 制度正文设计	25
1.3.7 制度附则设计	26
1.3.8 制度附件设计	26
1.3.9 制度修订修正	26
1.4 管理图表设计	28
1.4.1 图表的作用	28
1.4.2 设计的原则	28
1.4.3 图表的形式	28

1.4.4	表格的设计	29
1.4.5	图形的设计	30
1.5	管理模型设计	32
1.5.1	模型的作用	32
1.5.2	模型的内容	33
1.6	管理方案方法	34
1.6.1	管理方案设计	34
1.6.2	管理方法设计	35
1.7	管理案例设计	35
1.7.1	案例的内容	35
1.7.2	案例的标准	36
1.8	业务文书合同设计	37
1.8.1	业务文书设计	37
1.8.2	业务合同起草	40
1.9	工作总结报告设计	41
1.9.1	工作总结设计	41
1.9.2	工作报告设计	43

第2章 培训体系设计工具

2.1	培训组织岗位职责	47
2.1.1	培训部经理岗位职责	47
2.1.2	培训部主管岗位职责	48
2.1.3	课件开发师岗位职责	49
2.1.4	专职培训师岗位职责	50
2.1.5	培训部专员岗位职责	51
2.2	培训体系建设流程	52
2.2.1	培训需求分析	52
2.2.2	培训课程建设	53
2.2.3	内部讲师养成	58
2.2.4	培训计划制订	63
2.2.5	培训计划实施	65

2.2.6	培训评估改进	67
2.3	培训体系建设模式	69
2.3.1	系统型模式	69
2.3.2	顾问型模式	70
2.3.3	所罗门型模式	72
2.3.4	持续发展型模式	74
2.4	培训体系建设方案	75
2.4.1	公司培训体系建设方案	75
2.4.2	经理级人员培训体系建设方案	79
2.4.3	新入职人员培训体系建设方案	81
2.4.4	销售人员培训体系建设方案	83
2.4.5	技术人员培训体系建设方案	86
2.4.6	研发人员培训体系建设方案	88
2.4.7	生产一线人员培训体系建设方案	90

第3章 培训需求调查分析工具

3.1	培训需求分析工具	95
3.1.1	短期培训需求分析工具	95
3.1.2	长期培训需求分析工具	96
3.2	个人层次培训需求分析工具	99
3.2.1	高层管理人员培训需求调查表	99
3.2.2	中层管理人员培训需求调查表	100
3.2.3	基层班组长培训需求调查表	101
3.2.4	一线生产人员培训需求调查表	104
3.2.5	销售人员培训需求调查表	105
3.2.6	财务人员培训需求调查表	107
3.2.7	技术人员培训需求调查表	109
3.2.8	采购人员培训需求调查表	110
3.3	组织层次培训需求分析工具	113
3.3.1	组织职能分析表	113
3.3.2	组织问题自查表	114

3.3.3	组织文化分析表	114
3.3.4	组织创新分析表	115
3.3.5	组织目标分析表	116
3.4	职务层次培训需求分析工具	117
3.4.1	总监级培训需求分析表	117
3.4.2	经理级培训需求分析表	120
3.4.3	专员级培训需求分析表	124
3.5	战略层次培训需求分析工具	129
3.5.1	战略制定培训需求分析表	129
3.5.2	战略执行培训需求分析表	130
3.6	培训需求调查分析方法	131
3.6.1	观察法	131
3.6.2	面谈法	132
3.6.3	问卷法	134
3.7	培训需求调研分析报告	135
3.7.1	班组长培训需求调研分析报告	135
3.7.2	一线生产人员培训需求分析报告	139
3.7.3	技术人员转管理人员需求分析报告	142

第4章 各类课程培训需求调查工具

4.1	沟通类课程培训需求调查	147
4.1.1	有效沟通课程需求调查问卷	147
4.1.2	倾听技能课程需求调查问卷	149
4.2	团队类课程培训需求调查	151
4.2.1	团队建设课程需求调查问卷	151
4.2.2	高绩效团队课程需求调查问卷	154
4.3	职业化类课程培训需求调查	156
4.3.1	勇于担当课程需求调查问卷	156
4.3.2	阳光心态课程需求调查问卷	158
4.4	执行力类课程培训需求调查	159
4.4.1	高效执行课程需求调查问卷	159

4.4.2	中层执行力课程需求调查问卷	162
4.5	领导力类课程培训需求调查	163
4.5.1	决策力课程需求调查问卷	163
4.5.2	领导力课程需求调查问卷	165
4.6	销售业务类课程培训需求调查	167
4.6.1	渠道管理课程需求调查问卷	167
4.6.2	销售技巧课程需求调查问卷	170
4.6.3	销售沟通课程需求调查问卷	171
4.7	生产管理类课程培训需求调查	173
4.7.1	精益生产课程需求调查问卷	173
4.7.2	质量改善课程需求调查问卷	175
4.7.3	生产班组长课程需求调查问卷	177
4.8	财务会计类课程培训需求调查	179
4.8.1	企业内控课程需求调查问卷	179
4.8.2	企业税务课程需求调查问卷	182
4.9	项目管理类课程培训需求调查	184
4.9.1	项目开发课程需求调查问卷	184
4.9.2	项目管理课程需求调查问卷	186
第5章	培训课程设计工具	189
5.1	培训课程目标设计工具	191
5.1.1	课程目标描述工具	191
5.1.2	管理类人员课程目标设计表	195
5.1.3	营销类人员课程目标设计表	195
5.1.4	生产类人员课程目标设计表	196
5.1.5	研发类人员课程目标设计表	196
5.2	培训课程体系设计工具	196
5.2.1	培训课程体系设计工具	196
5.2.2	新员工类培训课程体系设计	198
5.2.3	班组长类培训课程体系设计	199
5.2.4	领导力类培训课程体系设计	199

5.2.5	管理技能类培训课程体系设计	200
5.2.6	新任经理类培训课程体系设计	201
5.2.7	组织文化类培训课程体系设计	201
5.2.8	商务礼仪类培训课程体系设计	202
5.3	培训课程内容设计工具	203
5.3.1	课程内容维度设计工具	203
5.3.2	问题解决类课程内容设计	203
5.3.3	管理技能类课程内容设计	204
5.3.4	业务技能类课程内容设计	205
5.4	培训课程开发设计工具	207
5.4.1	培训课程开发方法	207
5.4.2	培训课程开发流程	213
5.4.3	ISD 课程开发模型	214
5.4.4	HPT 课程开发模型	215
5.4.5	CBET 课程开发模型	215
5.4.6	ADDIE 课程开发模型	217
5.4.7	DACUM 课程开发模型	218
5.5	培训课程评估设计工具	218
5.5.1	培训课程评估要素	218
5.5.2	CIPP 课程评估方法	219
5.6	培训课程运营设计工具	224
5.6.1	培训课程运营成本设计	224
5.6.2	培训课程运营时间设计	224
5.6.3	培训课程运营反馈设计	225
5.7	培训课程改善设计工具	228
5.7.1	培训课程问题改善表	228
5.7.2	培训课程改善建议书	228
5.8	E-Learning 课程设计工具	230
5.8.1	E-Learning 课程设计模板	230
5.8.2	E-Learning 课程制作模板	232

5.9 培训课程设计案例	233
5.9.1 管理技能类课程设计案例	233
5.9.2 业务提升类课程设计案例	236
5.9.3 职业素质类课程设计案例	240
5.9.4 问题解决类课程设计案例	243
5.9.5 思考技巧类课程设计案例	254
第6章 内部培训讲师管理工具	257
6.1 内部培训讲师部门推荐制度	259
6.1.1 内部讲师部门推荐办法	259
6.1.2 内部讲师部门选评办法	260
6.2 公司内部培训讲师选拔制度	261
6.2.1 内部讲师评选管理制度	261
6.2.2 内部讲师试讲管理制度	264
6.3 公司内部培训讲师管理制度	266
6.3.1 内部讲师培训办法	266
6.3.2 内部讲师晋级办法	268
6.3.3 内部讲师管理办法	270
6.4 公司内部培训讲师激励制度	274
6.4.1 内部讲师奖励办法	274
6.4.2 内部讲师考核办法	276
6.5 公司内部培训讲师选评工具	278
6.5.1 内部讲师报名选拔工具	278
6.5.2 内部专职讲师评估工具	280
6.5.3 内部兼职讲师评估工具	283
6.6 公司内部培训讲师选聘流程	285
6.6.1 内部讲师选拔流程	285
6.6.2 内部讲师评估流程	286
6.6.3 内部讲师聘用流程	287

第7章 培训计划管理工具	289
7.1 月季度培训计划.....	291
7.1.1 月季度培训计划考虑因素.....	291
7.1.2 月季度培训计划制订工具.....	291
7.2 年度培训计划.....	293
7.2.1 年度培训计划制订工具.....	293
7.2.2 年度培训计划工作报告.....	294
7.3 新员工培训计划.....	299
7.3.1 新员工培训计划制订工具.....	299
7.3.2 新员工培训计划工作报告.....	299
7.4 培训计划的执行.....	302
7.4.1 培训计划执行时间表.....	302
7.4.2 培训计划变更登记表.....	302
7.4.3 培训费用使用计划表.....	303
7.4.4 培训计划执行情况表.....	303
7.5 培训计划报告.....	303
7.5.1 年度培训报告.....	303
7.5.2 新员工培训报告.....	306
7.5.3 培训费用使用报告.....	307
7.5.4 培训成果说明报告.....	308
7.6 培训计划管理流程.....	311
7.6.1 培训计划制订流程.....	311
7.6.2 培训费用申请流程.....	312
7.6.3 培训计划实施流程.....	313
第8章 培训机构与课程选择工具	315
8.1 培训机构选择.....	317
8.1.1 培训机构选择标准.....	317
8.1.2 培训机构选择流程.....	318
8.1.3 培训机构调查流程.....	319

8.1.4	培训机构评比量表	320
8.2	培训课程选择	321
8.2.1	培训课程选择标准	321
8.2.2	培训课程选择流程	322
8.2.3	培训课程试听评估	323
8.3	培训讲师选择	324
8.3.1	培训讲师选择标准	324
8.3.2	培训讲师选择流程	325
8.3.3	培训讲师调查流程	326
8.3.4	培训讲师面谈评估	327
8.4	培训招标管理	328
8.4.1	企业培训招标流程	328
8.4.2	培训讲标评比流程	329
8.4.3	培训评标管理办法	330
8.5	培训合同执行与管理	332
8.5.1	培训合同执行控制流程	332
8.5.2	培训合同档案管理流程	333
8.5.3	培训合同争议处理流程	334
8.6	培训合同范本	335
8.6.1	培训机构合同范本	335
8.6.2	培训课程开发合同范本	338
8.6.3	聘请培训讲师合同范本	340
第9章	培训实施工具	345
9.1	培训实施保障制度	347
9.1.1	培训费用使用办法	347
9.1.2	培训管理实施办法	349
9.1.3	培训现场管理办法	352
9.1.4	培训考核管理办法	354
9.2	培训实施场地选择	358
9.2.1	培训场所选择规定	358

9.2.2	户外培训管理规定	359
9.2.3	国外培训管理规定	362
9.2.4	培训安全管理规定	365
9.3	培训现场督导管理	366
9.3.1	跟课人员现场督导规定	366
9.3.2	突发事件处理管理规定	368
9.3.3	现场秩序维护管理规定	369
9.4	培训实施工作流程	370
9.4.1	培训组织管理流程	370
9.4.2	培训场所选择流程	371
9.4.3	现场支持管理流程	372
9.4.4	培训监督管理流程	373
9.4.5	培训考核管理流程	374
9.4.6	培训讲师评估流程	375
9.4.7	培训效果评估流程	376
9.5	培训实施工具表单	377
9.5.1	培训出勤情况表	377
9.5.2	培训费用登记表	377
9.5.3	讲师评估登记表	378
9.5.4	学员反馈登记表	379
9.6	培训实施方案设计	381
9.6.1	新员工培训实施方案	381
9.6.2	新任经理培训实施方案	384
9.6.3	生产班组长培训实施方案	385
9.6.4	中层管理干部培训实施方案	387

第10章 培训效果评估工具

10.1	培训效果评估模型	391
10.1.1	柯氏四级评估模型	391
10.1.2	投资回报率模型	396
10.1.3	CIRO 培训评估模型	400