

★第2版★

管理案头必备手册

# 培训管理

## 工具箱

超级实用的培训管理工具  
打造学习型组织的好伴侣

群峰企业管理教育有限公司  
培训管理工具箱编写组  
◎编著◎

TRAINING

KIT

MANAGEMENT



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

附1CD



★第2版★

管理案头必备手册

# 培训管理

工具箱

TRAINING

KIT

MANAGEMENT



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

本书从职业培训师的工作需要出发,全面、系统地梳理了职业培训师日常工作中需要掌握的相关技能工具以及知识。全书从培训的三大层面,即运营层面、资源层面、制度层面着手,从宏观上把握培训的体系,再根据培训体系编制工具和相关制度,旨在为企业培训专员、培训规划师、专业培训师及有志于培训行业的人士提供一套实用、系统的培训工具,推进培训的专业化和科学性。本书附赠光盘,将书中的精华部分电子化,以便于读者高效率地使用。

### 图书在版编目(CIP)数据

培训管理工具箱 / 群峰企业管理教育有限公司《培训管理工具箱》编写组编著. —2版. —北京:机械工业出版社, 2011. 3

(管理案头必备手册)

ISBN 978-7-111-33203-9

I. ①培… II. ①群… 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(2011)第013953号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:徐井

责任印制:杨曦

北京双青印刷厂印刷

2011年3月第2版第1次印刷

170mm×242mm·27.5印张·2插页·450千字

标准书号:ISBN 978-7-111-33203-9

ISBN 978-7-89451-888-0(光盘)

定价:68.00元(含1CD)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010) 68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010) 88379649

读者服务部:(010) 68993821 封面无防伪标均为盗版

## 前言

作为企业而言，要提高自身综合竞争力，适应世界不断变化的趋势，迎接新经济带来的机遇和挑战，就需要努力将自己打造成“学习型组织”。培训是一项高回报的投资，培训可以提升企业竞争力；它是解决问题的有效途径，是企业发展的力量源泉。作为员工而言，要想在激烈的人才竞争中立于不败之地，就要不断提升自己的学习能力；在知识经济时代，知识更新日新月异，如果还抱着“以不变应万变”的心态，不接受培训，那么很快就会惨遭淘汰。

当企业需要改进工作业绩时，需要培训；当企业要加强生产安全时，需要培训；当员工提升和晋级时，需要培训；当企业要开拓新市场和新业务时，需要培训；当新员工入职时，需要培训；当企业需要解决某个问题时，需要培训；当企业引进新技术、新系统或新程序时，需要培训；当企业颁布新的法规时，需要培训；当企业实行组织变革时，需要培训……企业要赢得现在及未来的竞争，就需要培训！

培训应该贯穿于企业经营管理活动的始终。管理者的工作绩效在很大程度上取决于其下属的工作表现，管理者的工作就是通过员工使组织的目标得以实现。怎样才能用人去实现目标呢？这当然需要建立一支富有战斗力的队伍，这就需要给他们提供适当的训练，不断提升他们的个人能力。从这个意义上来说，管理者取得的成就很大一部分取决于其培训下属或者让下属受到培训这件事做得如何。

因此，企业培训的成效决定企业的竞争力。对于企业经营者来说，要追求基业长青，要在不断变化和竞争激烈的市场环境中立于不败之地，必须依赖于培训的成效。培训系统已成为现代企业管理系统中不可或缺的一部分，它是企业赢得现在和未来竞争优势的制胜法宝。

但是，企业培训作为一门新兴的科研课题，其发展历程短暂，而它被现代中国企业所接受并引进的历史就更短了。国内的企业经营者还存在着对培

训的误解。企业经营者一方面强调培训在企业发展中的地位非常重要，另一方面又将培训置于次要位置。企业如果经营得好，培训所做的工作就被认为是理所应当；企业如果经营得不好，培训作为花钱的事，首当其冲会被砍掉，培训预算大大缩水，令企业培训举步维艰。而就培训行业本身而言，发展不够完善，行业的规范和标准尚待确定。

编写本书的目的就是为企业培训专员、培训规划师、专业培训师及有志于培训行业的人士提供一套实用、系统的培训工具，推进培训的专业化和科学性。目前，关于培训方面的工具和制度零散地存在于各种培训方面的书籍之中，还有不少有效的工具掌握在咨询机构和咨询专家手中，被视为不宜公开的“秘密武器”。可以说，从事企业培训的人很难找到一本权威、全面、系统而且实效性强的工具书。我们正是从弥补这一缺憾出发，参考大量资料，结合自身实践编写了本书。纵观全书，具备以下特点：

通用性与专业性相结合。我们一开始编写本书的时候，就牢牢树立了一个观念，就是既要达到专业的水准，又要通俗易懂、简单易行，即使是非专业人士也能容易地看懂，拿来就用。专业性不强，就无法有效地帮助培训人员开展培训工作，而做不到通俗实用，培训人员根本不会用或用不上，同样也达不到目的。

系统性与实用性相结合。全书从培训的三大层面，即运营层面、资源层面、制度层面，从宏观上把握培训的体系，再根据培训体系编制工具和相关制度。其中，培训运营层面包括培训需求分析、培训计划制订、培训实施、培训效果评估和培训实施过程中的监督和管理；培训资源层面包括培训课程库、培训师资源库、学员档案库、培训设备等；培训制度层面包括培训报名制度、学籍管理制度、内部讲师培养制度、外聘讲师管理制度、费用管理制度、新课程开发管理制度等。在注重系统性的同时，兼顾工具的实用性，弱化理论部分。为了方便培训人员，我们随书附赠光盘，目的就是让培训专员可以直接使用本书提供的工具，不用再费时费力自行设计了。另外，我们考虑到工具必须要求简便，所以我们将工具基本用表格形式呈现，是因为表格简洁明了，使繁杂变得简单、使杂乱变得有序。

理论性与实践性相结合。本书的编写人员都是从事培训工作多年的专业培训师与咨询师，理论基础扎实、实践经验丰富。在全书的编写过程中，编者参考了大量书籍，博采众长，同时提炼自己的实战经验，这些宝贵的经验都是经过实践检验行之有效的。

相信本书对您一定有所帮助。祝您成功！

编者

# 目 录

## 前言

|          |   |
|----------|---|
| 概述 ..... | 1 |
|----------|---|

|                  |    |
|------------------|----|
| 第一章 培训需求分析 ..... | 28 |
|------------------|----|

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 第一节 组织层面的培训需求分析 ..... | 33 |
|-----------------------|----|

|               |    |
|---------------|----|
| 组织问题自查表 ..... | 33 |
|---------------|----|

|               |    |
|---------------|----|
| 组织目标自查表 ..... | 35 |
|---------------|----|

|                 |    |
|-----------------|----|
| 组织计划职能分析表 ..... | 37 |
|-----------------|----|

|                 |    |
|-----------------|----|
| 组织组织职能分析表 ..... | 39 |
|-----------------|----|

|                 |    |
|-----------------|----|
| 组织指挥职能分析表 ..... | 40 |
|-----------------|----|

|                 |    |
|-----------------|----|
| 组织协调职能分析表 ..... | 41 |
|-----------------|----|

|                 |    |
|-----------------|----|
| 组织控制职能分析表 ..... | 42 |
|-----------------|----|

|                 |    |
|-----------------|----|
| 组织创新氛围调查表 ..... | 44 |
|-----------------|----|

|                |    |
|----------------|----|
| 学习型组织调查表 ..... | 45 |
|----------------|----|

|               |    |
|---------------|----|
| 组织文化分析表 ..... | 47 |
|---------------|----|

|               |    |
|---------------|----|
| 组织文化检查表 ..... | 50 |
|---------------|----|

|              |    |
|--------------|----|
| 组织文化诊断 ..... | 52 |
|--------------|----|

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 第二节 工作层面的培训需求分析 ..... | 54 |
|-----------------------|----|

|                 |    |
|-----------------|----|
| 部门培训需求调查表 ..... | 54 |
|-----------------|----|

|                      |    |
|----------------------|----|
| 岗位培训需求调查表（范本1） ..... | 55 |
|----------------------|----|

|                      |    |
|----------------------|----|
| 岗位培训需求调查表（范本2） ..... | 56 |
|----------------------|----|

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 岗位培训需求分析表——策划总监 ..... | 56 |
|-----------------------|----|

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 岗位培训需求分析表——生产总监 ..... | 57 |
|-----------------------|----|

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 岗位培训需求分析表——财务总监 ..... | 58 |
|-----------------------|----|

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 岗位培训需求分析表——人力资源总监 ..... | 59 |
|-------------------------|----|

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 岗位培训需求分析表——行政总监 ..... | 60 |
|-----------------------|----|

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| 岗位培训需求分析表——质量总监 .....        | 61        |
| 岗位培训需求分析表——企划部经理 .....       | 62        |
| 岗位培训需求分析表——市场部经理 .....       | 63        |
| 岗位培训需求分析表——销售部经理 .....       | 65        |
| 岗位培训需求分析表——客户部经理 .....       | 66        |
| 岗位培训需求分析表——技术开发部经理 .....     | 67        |
| 岗位培训需求分析表——会计员 .....         | 68        |
| 岗位培训需求分析表——行政职员 .....        | 69        |
| 岗位培训需求分析表——员工关系专员 .....      | 71        |
| 岗位培训需求分析表——培训专员 .....        | 71        |
| 岗位培训需求分析表——市场调研员 .....       | 72        |
| 岗位培训需求分析表——销售代表 .....        | 74        |
| 工作任务调查表 .....                | 75        |
| 培训需求评估课程计划表（销售类范本） .....     | 76        |
| <b>第三节 人员层面的培训需求分析 .....</b> | <b>76</b> |
| 培训人员自查表 .....                | 76        |
| 高层管理人员培训需求访问提纲表 .....        | 77        |
| 中层管理人员培训需求调查表——访谈清单 .....    | 78        |
| 中层管理人员培训需求调查表 .....          | 79        |
| 基层管理人员培训需求调查分析表 .....        | 80        |
| 基层员工培训需求调查表 .....            | 82        |
| 员工工作能力评估表（范本1） .....         | 84        |
| 员工工作能力评估表（范本2） .....         | 85        |
| 员工工作价值观列表 .....              | 87        |
| 创造力自我评价表 .....               | 89        |
| 管理技巧评估 .....                 | 91        |
| 管理能力问卷 .....                 | 92        |
| 管理者教练技巧调查表 .....             | 94        |
| 面试技巧：观察者检查表 .....            | 96        |
| 绩效评估检查表 .....                | 97        |
| 倾听技巧评估 .....                 | 98        |
| 反馈技巧评估 .....                 | 99        |
| 技术人员岗位技能调查表 .....            | 100       |
| 技术人员能力评估表 .....              | 101       |
| 咨询技巧评估 .....                 | 102       |

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 离岗参训人员职位要求分析表 .....          | 104 |
| 培训需求评估面谈纲要 .....             | 105 |
| 员工培训需求调查表 .....              | 105 |
| 员工培训需求分析表 .....              | 107 |
| 培训需求资料信息归纳表 .....            | 108 |
| <b>第四节 课程培训需求调查</b> .....    | 109 |
| 《高效时间管理》课程需求调查问卷 .....       | 109 |
| 《沟通技能》培训需求调查问卷 .....         | 111 |
| 《情境领导》课程需求调查问卷 .....         | 112 |
| 《人际沟通与演讲口才的技巧》课程需求调查问卷 ..... | 115 |
| 《销售技巧》培训需求调查问卷 .....         | 117 |
| 《金牌客户服务》课程需求调查问卷 .....       | 119 |
| 《执行型团队建设训练》课程需求调查问卷 .....    | 121 |
| 《职业化素养》课程需求调查问卷 .....        | 123 |
| 《中层管理者管理技能提升》课程需求调查问卷 .....  | 125 |
| <b>第五节 培训需求分析报告</b> .....    | 126 |
| 中层管理人员技能培训需求分析报告 .....       | 126 |
| 销售人员培训需求分析报告 .....           | 128 |
| <b>第二章 培训计划制订</b> .....      | 131 |
| <b>第一节 员工培训计划</b> .....      | 133 |
| 培训项目策划书的标准框架 .....           | 133 |
| 培训准备工作要点 .....               | 135 |
| 员工培训计划表 (范本1) .....          | 137 |
| 员工培训计划表 (范本2) .....          | 138 |
| 员工培训计划表 (范本3) .....          | 139 |
| 员工培训计划表 (范本4) .....          | 140 |
| 培训计划书 .....                  | 141 |
| 新员工培训计划表 (范本1) .....         | 143 |
| 新员工培训计划表 (范本2) .....         | 143 |
| 员工在职培训计划表 .....              | 144 |
| 在职技能培训计划表 .....              | 147 |
| 部门定期内部培训计划表 .....            | 148 |
| 培训项目合作建议书 .....              | 148 |

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| <b>第二节 年度/月度/周培训计划 .....</b> | <b>150</b> |
| 年度培训计划的制订模版 .....            | 150        |
| 培训规划表（范本1） .....             | 153        |
| 培训规划表（范本2） .....             | 154        |
| 年度培训计划表（范本1） .....           | 154        |
| 年度培训计划表（范本2） .....           | 155        |
| 年度培训计划表（范本3） .....           | 156        |
| 年度培训计划表（范本4） .....           | 157        |
| 月度培训计划表 .....                | 160        |
| 周培训计划表 .....                 | 161        |
| <b>第三节 培训课程计划 .....</b>      | <b>161</b> |
| 培训课程教案设计 .....               | 161        |
| 培训课程教案设计策略 .....             | 162        |
| 撰写培训教案的注意事项 .....            | 163        |
| 培训课程规划表 .....                | 164        |
| 培训课程内容一览表 .....              | 165        |
| 新进员工职前培训内容表 .....            | 165        |
| 高层管理人员通用培训内容表 .....          | 166        |
| 高层管理人员管理技能提升培训内容表 .....      | 167        |
| 高层管理人员财务管理知识培训内容表 .....      | 168        |
| 中层管理人员培训内容表 .....            | 169        |
| 基层管理人员培训内容表 .....            | 169        |
| 通用课程安排计划表 .....              | 170        |
| 年度安全培训计划表 .....              | 170        |
| 培训课程实施计划表 .....              | 171        |
| <b>第四节 培训预算 .....</b>        | <b>172</b> |
| 培训预算计提与管理方法比较表 .....         | 172        |
| 培训成本分析表 .....                | 173        |
| 培训计划与预算分析表 .....             | 174        |
| 培训费用预算表 .....                | 175        |
| 公司培训项目及费用计划表 .....           | 177        |
| 公司培训例外新增培训及费用计划表 .....       | 178        |
| 公司培训项目执行情况表 .....            | 179        |

|                   |     |
|-------------------|-----|
| <b>第三章 培训实施</b>   | 181 |
| <b>第一节 培训实施内容</b> | 184 |
| 确定培训场所            | 184 |
| 培训场地布置            | 186 |
| 培训前准备工作检查表        | 189 |
| 常用教具              | 192 |
| 演示技能              | 194 |
| 教学方法              | 195 |
| 团体培训方式            | 199 |
| 培训师自我对照表          | 200 |
| 防止疲惫一览表           | 201 |
| 与不易相处的人打交道一览表     | 202 |
| 满足人们需求一览表         | 202 |
| 设计学习方案一览表         | 203 |
| 编写材料一览表           | 203 |
| 成功进行培训一览表         | 204 |
| 好的陈述一览表           | 204 |
| 解决问题一览表           | 205 |
| 问题类型              | 205 |
| 处理困难局面            | 207 |
| 克服焦虑              | 208 |
| 激励学员              | 209 |
| 克服沟通障碍            | 210 |
| 非语言沟通             | 211 |
| 教学辅助设备检查清单        | 211 |
| 会议技巧检查            | 213 |
| 交流风格调查表           | 215 |
| 交流效力评估            | 216 |
| 培训风格自查表           | 217 |
| 培训技巧检查表           | 219 |
| 倾听技巧检查表           | 220 |
| 情商调查表             | 221 |
| 设定目标检查表           | 223 |
| 时间管理自我评估表         | 224 |
| 思维方式调查            | 225 |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 行动计划检查表 .....           | 228 |
| 演讲风格调查表 .....           | 229 |
| 员工态度调查表 .....           | 230 |
| 自信调查表 .....             | 232 |
| 内部培训申请表（个人申请） .....     | 234 |
| 内部培训申请表（团体申请范本1） .....  | 235 |
| 内部培训申请表（团体申请范本2） .....  | 235 |
| 内部培训申请表（团队申请范本3） .....  | 236 |
| 外派培训申请表（范本1） .....      | 237 |
| 外派培训申请表（范本2） .....      | 238 |
| 外派培训推荐表 .....           | 238 |
| 培训通知书（信息发布型） .....      | 239 |
| 培训通知书（信息采集型） .....      | 240 |
| 培训签到表（范本1） .....        | 241 |
| 培训签到表（范本2） .....        | 241 |
| 员工培训档案表（范本1） .....      | 242 |
| 员工培训档案表（范本2） .....      | 243 |
| 员工在职培训资历表 .....         | 243 |
| 员工培训统计表 .....           | 244 |
| 培训费用申请表（范本1） .....      | 245 |
| 培训费用申请表（范本2） .....      | 245 |
| 在职培训实施计划表 .....         | 246 |
| 脱岗培训实施计划表 .....         | 247 |
| 拓展训练项目实施计划表 .....       | 248 |
| 内部培训讲师资格申报表 .....       | 248 |
| <b>第二节 培训实施监督</b> ..... | 249 |
| 随课记录表 .....             | 249 |
| 个人训练/教学记录表 .....        | 250 |
| 培训记录表 .....             | 250 |
| 培训跟进信息反馈表 .....         | 251 |
| 培训取消报告表 .....           | 252 |
| 培训班后勤物件检查清单 .....       | 252 |
| 培训协议书（范本1） .....        | 253 |
| 培训协议书（范本2） .....        | 255 |
| 培训协议书（范本3） .....        | 256 |

## 第四章 培训效果评估 ..... 258

### 第一节 反应层面的评估 ..... 264

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 技术人员培训效果调查表 .....        | 264 |
| 销售培训效果评估调查表 .....        | 264 |
| 课程评价表 (学员用) .....        | 265 |
| 培训过程观察记录表 .....          | 267 |
| 培训成效调查表 .....            | 268 |
| 培训效果调查问卷 .....           | 269 |
| 培训效果调查表 .....            | 271 |
| 培训会务工作评价表 .....          | 272 |
| 培训讲师工作评估表 (范本 1) .....   | 273 |
| 培训讲师工作评估表 (范本 2) .....   | 274 |
| 培训评估表 (范本 1) .....       | 275 |
| 培训评估表 (范本 2) .....       | 276 |
| 外派培训签到表 (讲师用) .....      | 277 |
| 外派培训效果评估表 (范本 1) .....   | 278 |
| 外派培训效果评估表 (范本 2) .....   | 279 |
| 新员工培训效果初步考核表 .....       | 280 |
| 新员工入职培训效果评估表 (讲师用) ..... | 281 |
| 新员工入职培训效果评估表 (学员用) ..... | 282 |
| 学员表现调查表 .....            | 284 |
| 员工培训信息反馈表 .....          | 285 |
| 员工培训意见调查表 .....          | 286 |
| 在职员工参训意见调查表 .....        | 287 |
| 在职训练实施结果表 .....          | 288 |

### 第二节 学习层面的评估 ..... 289

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 学习层面的评估问卷范本 .....      | 289 |
| 入职培训效果评估表 (范本 1) ..... | 290 |
| 入职培训效果评估表 (范本 2) ..... | 291 |
| 参训人员报告书 (范本 1) .....   | 292 |
| 参训人员报告书 (范本 2) .....   | 293 |
| 拓展训练学员自我评估表 .....      | 294 |
| 外派培训心得报告 .....         | 295 |
| 外派培训评估报告 .....         | 296 |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 新员工培训成绩评核表 (范本 1)       | 297 |
| 新员工培训成绩评核表 (范本 2)       | 298 |
| 新员工培训成效考评表 (范本 1)       | 299 |
| 新员工培训成效考评表 (范本 2)       | 300 |
| 新进员工教育内容检查表             | 301 |
| 课堂测验问卷 (讲师用)            | 302 |
| 学员培训成绩登记表               | 303 |
| 在职员工培训测验成绩表             | 304 |
| 员工培训感性认知测评表             | 305 |
| 新进职员研修报告                | 306 |
| 员工培训报告书                 | 307 |
| 员工外训报告                  | 308 |
| 关于 × × 外训的心得体会          | 309 |
| 职员培训报告表                 | 310 |
| <b>第三节 行为与组织结果层面的评估</b> | 311 |
| 技术人员培训效果观察记录表           | 311 |
| 培训内化跟踪表                 | 312 |
| 培训过程跟踪调查评估表             | 313 |
| 入职培训效果跟踪表               | 314 |
| 行为与结果层次评估调查表 (刚性指标调查范例) | 315 |
| 行为与结果层次评估调查表 (柔性指标调查范例) | 316 |
| 新员工特训跟踪评估表              | 317 |
| 员工培训跟踪表                 | 318 |
| 员工培训跟踪表 (学员用)           | 319 |
| 员工培训实绩测评表               | 320 |
| 员工培训后工作作风测评表            | 321 |
| 职员培训后行为分析表              | 322 |
| <b>第五章 培训制度</b>         | 324 |
| 培训管理制度 (范本 1)           | 324 |
| 培训管理制度 (范本 2)           | 326 |
| 培训服务制度                  | 332 |
| 培训参与制度                  | 333 |
| 公司职前培训制度                | 333 |
| 员工在职训练制度                | 335 |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| 脱岗与外部培训管理制度 .....        | 339        |
| 培训考核评估制度 .....           | 342        |
| 员工培训奖惩制度 .....           | 342        |
| 内部讲师管理制度 .....           | 343        |
| 外聘讲师管理制度 .....           | 345        |
| 教材管理制度 .....             | 346        |
| 培训设施管理制度 (范本1) .....     | 348        |
| 培训设施管理制度 (范本2) .....     | 350        |
| 培训实施管理制度 .....           | 351        |
| 培训室安全管理制度 .....          | 354        |
| 培训纪律管理制度 .....           | 355        |
| 新员工入职培训制度 .....          | 357        |
| 企业基层管理人员能力提升培训管理制度 ..... | 359        |
| 企业中层管理人员培训管理制度 .....     | 361        |
| 企业高层管理人员培训管理制度 .....     | 363        |
| 销售人员培训管理制度 .....         | 364        |
| 技术人员培训管理制度 .....         | 366        |
| 财务人员培训管理办法 .....         | 368        |
| <b>第六章 培训游戏 .....</b>    | <b>372</b> |
| <b>第一节 团队游戏 .....</b>    | <b>372</b> |
| 趣味跳绳 .....               | 372        |
| 蒙眼三角形 .....              | 373        |
| 蒙眼作画 .....               | 373        |
| 圆球游戏 .....               | 374        |
| 翻叶子 .....                | 375        |
| 航空公司的经营游戏 .....          | 375        |
| 核弹头 .....                | 376        |
| 平结绳圈 .....               | 377        |
| 齐眉棍/圈 .....              | 378        |
| 交通阻塞 .....               | 378        |
| 迷失丛林 .....               | 379        |
| 纸牌游戏 .....               | 381        |
| 解手链 .....                | 382        |
| 橡皮筋 .....                | 382        |

|                        |            |
|------------------------|------------|
| 盲人走路 .....             | 383        |
| 你说我做 .....             | 383        |
| 如何建立信任 .....           | 384        |
| 报数 .....               | 384        |
| 踩报纸 .....              | 385        |
| 连点游戏 .....             | 385        |
| <b>第二节 创造力游戏 .....</b> | <b>386</b> |
| 错位的点 .....             | 386        |
| 水草 .....               | 387        |
| 沙漠奇案 .....             | 388        |
| 巧扮女郎 .....             | 388        |
| 举胖子 .....              | 389        |
| 找变化 .....              | 389        |
| 高空飞蛋 .....             | 389        |
| <b>第三节 智力游戏 .....</b>  | <b>390</b> |
| 上升还是下降 .....           | 390        |
| 偶数游戏 .....             | 391        |
| 观察力测验 .....            | 391        |
| 水池 .....               | 392        |
| 黑手党 .....              | 392        |
| 数数有多少个正方形 .....        | 394        |
| 考考你的逻辑能力 .....         | 395        |
| 失踪了的 10 文钱 .....       | 395        |
| 分割图形 .....             | 396        |
| 连锁逻辑问答 .....           | 396        |
| 奇妙的正方形 .....           | 397        |
| 微软的智力题 .....           | 398        |
| 猜人名游戏 .....            | 398        |
| <b>第四节 沟通游戏 .....</b>  | <b>399</b> |
| 苹果与凤梨 .....            | 399        |
| 狗仔队 .....              | 400        |
| 商店打烊时 .....            | 401        |
| 空方阵 .....              | 402        |
| 拼图游戏 .....             | 405        |

|                        |            |
|------------------------|------------|
| 部属角色与领导角色 .....        | 406        |
| 画图游戏 .....             | 408        |
| 盲人摸号 .....             | 409        |
| 撕纸 .....               | 410        |
| 数字传递 .....             | 411        |
| 囊中失物 .....             | 412        |
| “听与说”游戏 .....          | 412        |
| <b>第五节 领导力游戏 .....</b> | <b>413</b> |
| 踢足球 .....              | 413        |
| 教练技术 .....             | 414        |
| 他的授权方式 .....           | 415        |
| <b>第六节 心理游戏 .....</b>  | <b>416</b> |
| 寻猎 .....               | 416        |
| 勇于承担责任 .....           | 417        |
| 抓间谍 .....              | 417        |
| 杀人游戏 .....             | 418        |
| <b>参考文献 .....</b>      | <b>420</b> |

# 概述

## 一、培训的定义

从狭义上讲，培训是指为提高人们实际工作能力而实施的有组织、有计划、形式多样的教育与学习行为。从广义上讲，培训是创造智力资本的途径。智力资本包括基本技能、高级技能、对客户和生产系统的了解以及自我激发的创造力。完整意义上的培训包括了两方面：“教育”和“训练”。教育的目的是“知其然”，训练的目的在于“知其行”。

## 二、培训的作用和意义

### （一）培训是企业持续发展的力量源泉

培训是吸引新员工加入和留住好员工的重要因素，它能保证企业在日益激烈的人才争夺中不至于败下阵来。同时，培训也是一种智力资本投资，通过提高员工的个人能力，从而使其为企业创造出更大的效益。由此可见，培训是提升企业竞争力、保证企业持续发展的力量源泉。

### （二）培训是解决问题的有效途径

企业管理过程中出现的问题，如顾客对服务质量的不满、内部管理混乱、员工士气低落、高消耗、低效率等，往往暗示着培训是刻不容缓的。通过培训，可以有效地提高员工的职业素养和技能、规范日常行为、宣扬公司价值观、传播高效的工作方法等，从根本上解决企业管理中出现的各种问题；还可以开展专题培训，针对性地解决企业存在的特殊问题。培训不仅是学习提升的方式，而且是企业解决实际问题的有效途径。培训过程中，培训对象在培训师的引导、激发下，群策群力，凭借集体的智慧和力量解决问题。