



HR技能提升系列

任力资源 (任康磊作品)

培训 管理实操

从入门到精通

- 三茅人力资源网高人气作者@任康磊
- 10年+HRD | 300+培训管理实操
经验总结 | 知识点详解
- 不讲理论，只谈方法，带你突破知识、眼界、
心智、能力的壁垒！

随书附赠

52节人力资源管理
实操精品课程



中国人力资源开发网
CHINAHRD



人力资源云平台
HUMAN RESOURCES CLOUD PLATFORM

唐秋勇

李芳竹

叶毓政

乔顿

王腾

梁潇尹

(HRoot总经理) (正信集团董事长) (IGA亚太区前总裁) (招聘兄弟会帮主) (众腾人力总经理) (联信智达总经理)

联袂
推荐



任力资源

HR技能提升系列

任康磊作品

培训 管理实操

从入门到精通

任康磊 著

人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

培训管理实操从入门到精通 / 任康磊著. -- 北京 :
人民邮电出版社, 2019.4 (2019.6重印)
(HR技能提升系列)
ISBN 978-7-115-50266-7

I. ①培… II. ①任… 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(2018)第281904号

内 容 提 要

人才的引进和考核固然重要,但是人才被引进之后,如何将企业文化、价值观有效传承到人才身上?如何通过人才能力的持续提高,不断为企业创造价值?如何让企业的培训发挥效用?要解决这些问题,需要企业具备适合自己的培训管理体系以及能力达标的培训管理者。本书将大量复杂的培训管理理念转变成了简单的工具和方法,并将其可视化、流程化、步骤化、模板化,让培训管理工作变得简单且容易操作。

本书分为11章,主要内容包括如何认识培训管理,如何搭建培训管理体系,如何发现和分析培训需求,如何开发和管理培训资源,如何制定和运行培训方案,如何评价和转化培训效果,如何实施以师带徒制度、新员工培训、管理岗位培训、关键岗位培训、职业发展管理等。

本书案例丰富,模板齐全,通俗易懂,实操性强,特别适合培训管理者、人力资源管理者、企业各级管理者、各高校人力资源管理专业学生及其他对培训管理工作感兴趣的人员阅读使用。

-
- ◆ 著 任康磊
责任编辑 郭媛
责任印制 周昇亮
 - ◆ 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>
北京虎彩文化传播有限公司印刷
 - ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 17.5 2019年4月第1版
字数: 305千字 2019年6月北京第3次印刷
-

定价: 59.80元

读者服务热线: (010)81055296 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



学人力资源，找任力资源

截止到 2018 年底，笔者在全网发布的文章、视频和问答等内容已经有上亿次的点击量，全网的线上课程已经有超过百万人次学习，笔者在全网所有人力资源管理知识服务产品的好评率超过 99%。

笔者有幸从世界 50 强企业的百年智慧中学到实战的经营管理知识；有幸在 26 岁时负责一个超过 3 万人的大型上市企业的人力资源管理工作；有幸从几家世界顶级咨询企业获得人力资源管理的整套实战知识体系和方法论；有幸亲自参与多家企业的人力资源管理体系从 0 到 1 的建设；有幸常年为多家上市企业提供人力资源管理咨询服务；也有幸能够把自己多年来的实战知识积累转化成出版物和课程与大家见面。

人力资源管理的价值是提高人力资本的价值。要提升人力资本的价值，你需要体系化的人力资源管理知识和技能，而不仅是对单一模块的精通。如果你只专长单一模块，你可能会成为一个很好的“匠人”，却很难成为一个很好的“将军”。

匠人虽好，但我们既然选择以人力资源管理作为职业，就应当注重管理工作具备的高度、全面性和系统性，了解管理工作的全貌，而不是只懂一个点。即使你在了解全貌之后，实际工作只负责一个模块，也比自始至终只知道一个点的人思维层次更高、更全面、更高效。

就像那个很出名的小故事。三个工人在建筑工地上砌墙，有人问他们在做什么。第一个工人悻悻地说：“没看到吗？我在砌墙。”第二个工人认真地回答：“我在建大楼。”第三个工人快乐地回应：“我在建一座美丽的城市。”十年以后，第一个工人还在砌墙，第二个工人成了建筑工地的管理者，第三个工人成了一家企业的领导者。

思维高度决定行为模式；行为模式决定工作成果；工作成果决定职业命运；职业命运决定人生价值。

原本站在同一条起跑线上的人，表面上的“一念之差”让命运出现转折，

实际上是“眼界之差”让人生产生不同。如果你喜欢 HR 这份职业，笔者建议你系统学习、终身学习，把自己的眼界放高，把自己的视野拉长。职场上，入门拼的是学历，起步拼的是努力；要想持续发展，拼的是知识体量和思维格局。

笔者非常了解实战中人力资源管理的难点和痛点，也深刻地知道为什么市场上有那么多出版物和线上课程让人们难以坚持学习。因此，笔者对自己的出版物的要求是“知识足，方法全，案例多，阅读易”，既要体现人力资源管理的基本理论知识，又要包含实战中的全套方法论和丰富的实战案例，还要考虑读者的阅读习惯，让读者既可以运用笔者的出版物系统地学习，又可以碎片化地学习，还可以遇到问题随时需要、随时查阅，定向解决问题。

1. 这本书除了 52 节精品课程，还有什么附赠资源呢？

关注公众号 tobehr，回复“购书资料”，即可得到 2000+ 人力资源资料模板、300+ 人力资源实操微课、200+ 精美商务 PPT 模板，一键满足你所有的基本办公需求。

2. 除了看书自学，我还有别的学习渠道吗？

如果你期望利用碎片化的时间学习，你可以关注笔者在喜马拉雅平台的专栏，每节 10 分钟左右的音频课程，能快速提高你的人力资源管理技能，有针对性地解决实际问题。

打开喜马拉雅 APP，关键词搜索“任康磊”，即可获得。

3. 我想更系统地学习人力资源管理知识，有渠道吗？

笔者有一整套人力资源管理线上课程和训练营，能够为你提供非常系统的人力资源管理解决方案。笔者的线上课程可以为你提供标准化的知识产品；训练营可以为你提供个性化的知识服务。让你可以在学习到原理、方法的同时，更全面地指导你的实际工作。

登录网易云课堂网站或 APP，搜索“任康磊”即可获得。

4. 除了出版物和线上课程，我还能得到什么？

你可以加入任康磊老师的社群。微信公众号回复“社群”，将弹出加入社群的方法。在社群中，任康磊老师和他的人力资源管理专家团队将会不定期地回答你遇到的实际问题；社群里定期会有免费的课程分享，你可以和同业小伙伴交流，也可以获得更多学习人力资源管理的机会。

期待你的加入，愿我们一起成长，共同进步。

学人力资源，找任力资源。



《孙子兵法》中说：“不教而战，谓之杀！”意思是当军队招募了一名士兵，如果不教他作战的方法就让他到战场上作战，相当于杀了他。军队要在战场上取胜，需要依靠士兵的战斗能力；企业要想在商战中取胜，需要员工的工作能力。

李嘉诚说：“没有什么生意比人才的利润更高！”在许多成功的企业中，培训不被视为费用的支出，而是被视为一种系统化的智力投资。企业投入人力、物力对员工进行培训，员工素质提高，人力资本升值，企业业绩改善，获得投资收益。

美国著名未来学家约翰·奈斯比特（John Naisbitt）说：“未来成功的企业需要解决两个问题，一个是吸引更有竞争力、更富创造性的管理者，另一个就是把办公室与教室联在一起。”没有经过开发的大脑是人生最大的浪费，没有经过训练的员工将会是企业最大的成本。

企业招募人才，为人才提供金钱、福利、荣誉等，本质上，企业需要的是什么？是人才的能力！因为人才具备创造价值的 ability，企业才会为此付薪。如果企业能够有效培养员工的能力，快速复制员工的能力，企业拥有较强技能的员工越来越多，员工创造的价值越来越大，那么企业获得的价值也必将越来越大。

人才的引进和考核固然重要，但是人才被引进之后，如何将企业文化、价值观有效传承到人才身上？如何通过人才能力的持续提高不断为企业创造价值？如何让企业的培训发挥效果？要解决这些问题，需要企业具备适合自己的培训管理体系以及能力达标的培训管理者。

人才的职业化程度和技能水平要随着经济环境、技术环境的快速发展而变化，企业对人才技能的要求也在不断提高，企业很难从人才市场上找到能适应岗位的员工。

对企业来说，最好的方案是找具有潜力的人进入企业，持续提供必要的培训，让他们能够胜任岗位的工作。然而，当前部分企业的培训管理水平还与这种需要不相适应。

针对当前企业对培训认识不足、培训管理体系建设不完善、培训需求分析不准确、培训资源开发不充分、培训方案制定效果不足、培训形式单一、培训

成果转化效率低、培训评估操作不专业、各类岗位培训实施太笼统、员工职业发展与培训联系不紧密等培训管理过程中的各类难题，笔者总结了企业培训管理中各个环节的关键技能、方法、操作步骤和流程说明，并结合大量的实操案例，形成本书。希望通过本书，能够让读者快速了解培训管理的操作方法、工具、案例和注意事项。

最有效的学习是通过解决问题的学习。建议读者拿到本书后，不要马上从第一个字看到最后一个字，而是先带着问题，根据企业当前的具体情况，选择最薄弱的环节，查找本书中的操作方法，然后比对自己企业的状况，思考、制定、实施和调整解决方案。

当具体的问题得到解决之后，读者可以由问题点切入，查找知识点；由知识点延伸，找到流程线；由流程线拓展，发现操作面；由操作面升华，全面掌握整个培训管理体系的建设和实施方法。这时再从整个体系的角度看问题点，又会有新的、更深刻的理解和认识。

由于人力资源的法律、法规等政策文件具有时效性，本书的内容都是基于书稿完成时的相关政策规定。若政策有所变化，可能会带来某些模块或者操作方法的变化。届时，请读者朋友们以最新的规定为准。

祝读者朋友们能够学以致用，更好地学习和工作。

本书若有不足之处，欢迎读者朋友们批评指正。

本书特色

1. 通俗易懂、案例丰富

读者拿到本书后能够看得懂、学得会、用得上。本书不仅知识点全面，而且包含丰富的实战案例，让读者既能够快速掌握培训管理的操作方法，还能够用来提升企业培训管理的效能，有效提升员工的能力水平。

2. 上手迅速、模板齐全

本书把大量复杂的理念转变成能在工作中直接应用的、简单的工具和方法，并把这些工具和方法可视化、流程化、步骤化、模板化。同时，书中有大量模板文件，即便是初学者也能够快速上手开展工作。

3. 知识点足、实操性强

本书共涉及 300 多个培训管理的实操知识点和相关工作内容，知识点以实

务操作为主，立足于解决工作中的实际问题。

本书内容及体系结构

培训管理是推动企业战略目标实现、促进企业经营规划达成、保证人力资源规划实现以及促进企业健康发展的有效管理工具。

第1章 如何认识培训管理

本章主要介绍如何通过对培训管理的正确理解和认识，让培训管理在企业中真正发挥效果。内容包括：正确认识培训和培训管理的区别；如何运用成年人学习理论做好培训实施工作；如何正确认清企业培训发展的不同阶段及企业当前所处的管理阶段，找到适合企业的培训管理方法。

第2章 如何搭建培训管理体系

本章主要介绍培训管理体系包含的模块以及搭建培训管理体系的方法。内容包括：培训管理体系搭建的准备工作、搭建原则和三大层面；培训管理制度层面的人才发展、培训策略和培训管理制度建设；培训管理资源和运作层面包含的主要模块。

第3章 如何发现和分析培训需求

本章主要介绍培训需求的分析方法以及培训计划的制定方法。内容包括：找准和聚焦培训需求的方法和注意事项；培训需求分析的战略、任务、个人三大层面以及培训需求分析的作用和方法；培训需求的汇总、量化、确认以及培训计划的编制方法。

第4章 如何开发和管理培训资源

本章主要介绍培训资源的开发和管理方法。内容包括：培训讲师的获取、选拔、激励等开发与管理方法；培训课程的设计、开发与管理方法；培训形式的类别和选择方法；培训资料库的开发和管理方法；培训基地与物资的管理方法；培训经费的管理方法。

第5章 如何制定和运行培训方案

本章主要介绍培训方案的编制方法以及运行培训方案的操作方法及注意事项。内容包括：培训目标的制定方法、原则、规范、步骤；培训方案的设计方法、制定流程和质量测评；培训方案实施前、实施中和实施后的工作步骤与注意事项。



第6章 如何评估和转化培训效果

本章主要介绍培训评估和培训效果转化的实施方法。内容包括：培训评估在培训前、培训中和培训后三个阶段的不同操作方法；培训评估在反应层、学习层、行为层和结果层四个层面的操作方法以及培训评估工具的选择方法；培训效果转化落地的方法以及培训后续追踪的方法。

第7章 如何实施以师带徒制度

本章主要介绍以师带徒制度在企业中的实施和管理方法。内容包括：以师带徒制度实施的价值和流程；选拔师傅人选的方法、师傅传授技能的方法以及师徒协议中涉及的心理学法则；师徒制运行的检查和效果评估方法。

第8章 如何开展新员工培训

本章主要介绍在企业中实施新员工培训的方法和注意事项。内容包括：实施新员工培训的目的和内容；统一组织的新员工培训和部门内部实施新员工培训的操作流程；实施新员工培训过程中的常见问题和注意事项。

第9章 如何实施管理岗位培训

本章主要介绍企业各层级管理者培训的实施方法。内容包括：各层级管理者的岗位特性；基层管理者的培训需求分析、课程设置和培训效果评估；中层管理者的培训需求分析、课程设置和培训效果评估；高层管理者的培训需求分析、课程设置和培训效果评估。

第10章 如何实施关键岗位培训

本章主要介绍企业内营销、技术、生产等关键岗位以及其他支持型岗位的培训实施方法。内容包括：营销类岗位的培训讲师、培训形式、培训效果评估、培训课程；技术类岗位的培训讲师、培训形式、培训效果评估、培训课程；生产类岗位的培训讲师、培训形式、培训效果评估、培训课程；运营管理类、客服管理类、质量管理类、人力资源管理类、财务管理类、行政管理类岗位的培训实施方法。

第11章 如何实施员工职业发展管理

本章主要介绍实施员工职业发展管理的方法。内容包括：员工职业生涯发展的阶段、员工晋升流程和员工职业发展方向转换；员工职业发展管理的工作任务、管理机构、通道设计和生态系统；员工职业兴趣测评的方法、职业匹配分析的方法以及价值观分析方法，员工职业生涯规划的方法以及员工

职业能力开发的需求。

本书读者对象

培训管理岗位的专员、主管、经理、总监等人力资源管理从业人员。

企业大学相关从业人员及培训讲师。

人力资源管理实务操作的初学者。

想要从事培训管理相关工作的人员。

各高校人力资源管理专业的学生。

考取人力资源管理师及其他人力资源管理专业相关证书的参训人员。

企业的中基层管理者、包括总经理在内的企业高管。

其他对培训管理工作感兴趣的人员。



第1章

如何认识培训管理

- 1.1 如何正确认识培训 / 2
 - 1.1.1 培训不是教育或开发 / 2
 - 1.1.2 培训不是演讲或上课 / 4
 - 1.1.3 培训不是仙丹或解药 / 6
 - 1.1.4 培训能解决什么问题 / 8
- 1.2 如何正确认识培训管理 / 9
 - 1.2.1 培训管理的职责分工 / 10
 - 1.2.2 培训管理的工作定位 / 11
 - 1.2.3 培训管理的注意事项 / 13
- 1.3 成年人的学习理论 / 14
 - 1.3.1 成年人的学习特点 / 14
 - 1.3.2 成年人的培训原则 / 16
 - 1.3.3 成年人的学习阶段 / 17
- 1.4 培训管理的不同阶段 / 19
 - 1.4.1 培训管理初级阶段的工作重点 / 20

- 1.4.2 培训管理阶段的工作重点 / 20
- 1.4.3 人才培养阶段的工作重点 / 21
- 1.4.4 转型升级阶段的工作重点 / 22
- 1.4.5 培训管理发展阶段的工作转化 / 23

【前沿认知】培训管理关键在行而非知 / 24

【疑难问题】“一把手”不重视培训怎么办 / 25

【疑难问题】各部门不重视培训怎么办 / 26

【案例分析】从工具层面提高培训效能 / 29

第2章

如何搭建培训管理体系

- 2.1 培训管理体系的搭建 / 33
 - 2.1.1 培训管理体系搭建的准备工作 / 33

- 2.1.2 培训管理体系搭建的原则 / 34
- 2.1.3 培训管理体系的三大层面 / 35

- 2.2 培训管理制度层面建设 / 36
 - 2.2.1 人才发展与培训策略 / 36
 - 2.2.2 培训管理制度的内容 / 38
- 2.3 培训管理资源和运作层面包含的模块 / 40
 - 2.3.1 培训管理资源层面包含的模块 / 40
 - 2.3.2 培训管理运作层面包含的模块 / 41

- 【疑难问题】外派员工培训管理流程 / 43
- 【疑难问题】如何设计培训服务协议 / 45
- 【疑难问题】培训管理体系搭建的常见问题 / 47
- 【实战案例】培训管理体系搭建的咨询项目 / 48

第3章

如何发现和分析培训需求

- 3.1 培训需求分析的正确认识 / 52
 - 3.1.1 如何找准培训需求 / 52
 - 3.1.2 培训需求分析的注意事项 / 54
- 3.2 查找培训需求的层面 / 55
 - 3.2.1 培训需求分析的作用 / 55
 - 3.2.2 培训需求分析的方法 / 58
 - 3.2.3 临时培训的需求分析 / 61
- 3.3 如何根据培训需求制定培训计划 / 63

- 3.3.1 培训需求汇总 / 63
- 3.3.2 培训需求量化 / 64
- 3.3.3 培训需求确认 / 66
- 3.3.4 培训计划制定 / 68

- 【前沿认知】培训是动态变化的 / 69
- 【实战案例】某企业年度培训计划模板 / 70

第4章

如何开发和管理培训资源

- 4.1 培训讲师资源开发与管理 / 82
 - 4.1.1 如何获取培训讲师 / 82
 - 4.1.2 如何选拔内部培训讲师 / 83
 - 4.1.3 如何激励内部培训讲师 / 86
 - 4.1.4 如何管理外部培训讲师 / 87
- 4.2 培训课程资源的开发与管理 / 88
 - 4.2.1 培训课程的开发种类 / 88
 - 4.2.2 培训课程的结构设计 / 91

- 4.2.3 培训课程的开发步骤 / 93
- 4.2.4 培训课程体系的管理 / 94
- 4.3 如何选择培训形式 / 97
 - 4.3.1 培训形式的分类和优先顺序 / 97
 - 4.3.2 培训形式的优缺点比较 / 98
- 4.4 培训资料库的开发与管理 / 100

- 4.4.1 培训资料库的意义 / 101
- 4.4.2 培训资料库的来源 / 101
- 4.4.3 培训资料的查阅流程 / 103
- 4.5 培训基地和物资管理 / 104
 - 4.5.1 培训基地的管理 / 104
 - 4.5.2 培训物资的管理 / 105
- 4.6 培训经费的管理 / 106

第 5 章

如何制定和运行培训方案

- 5.1 如何制定培训目标 / 117
 - 5.1.1 制定培训目标常犯的错误 / 117
 - 5.1.2 制定培训目标的基本原则 / 118
 - 5.1.3 培训目标通用的表述规范 / 120
 - 5.1.4 培训目标分解的操作步骤 / 121
- 5.2 如何制定培训方案 / 122
 - 5.2.1 如何设计内容结构 / 122
 - 5.2.2 培训方案的制定流程 / 123
 - 5.2.3 培训方案的质量测评 / 124

- 【前沿认知】培训讲师的角色定位和能力要求 / 108
- 【疑难问题】如何将不易标准化的工序标准化 / 109
- 【实战案例】如何选择适合企业的外训机构 / 111
- 【实战案例】某上市企业采用的培训形式 / 112

- 5.3 培训实施的工作步骤和注意事项 / 125
 - 5.3.1 培训准备环节的操作步骤和注意事项 / 125
 - 5.3.2 培训实施过程的操作步骤和注意事项 / 126
 - 5.3.3 培训结束之后的操作步骤和注意事项 / 127

- 【前沿认知】互联网时代的培训管理 / 128
- 【实战案例】如何在传统企业推行微课 / 130

第 6 章

如何评估和转化培训效果

- 6.1 培训评估的三个时机 / 134
 - 6.1.1 培训开始前的评估 / 134
 - 6.1.2 培训运行中的评估 / 136
 - 6.1.3 培训结束后的评估 / 137
- 6.2 培训结束后评估的四个层面 / 138
 - 6.2.1 反应层面的评估 / 138

- 6.2.2 学习层面的评估 / 140
- 6.2.3 行为层面的评估 / 141
- 6.2.4 结果层面的评估 / 142
- 6.2.5 培训评估工具的选择 / 144

- 6.3 培训效果转化和培训追踪 / 146
 - 6.3.1 培训效果转化 / 146
 - 6.3.2 培训追踪方法 / 148

【前沿认知】培训评估的作用到底有多大 / 151

【疑难问题】如何降低培训后的人才流失率 / 153

【实战案例】培训总结报告的模板与写法 / 154

第7章

如何实施以师带徒制度

7.1 正确认识师徒制 / 159

7.1.1 师徒制的实施价值 / 159

7.1.2 师徒制的实施流程 / 160

7.2 师徒制的实施保障 / 161

7.2.1 企业如何选拔师傅 / 161

7.2.2 师傅传授技能培训 / 162

7.2.3 师徒协议中涉及的心理
学原理 / 163

7.3 师徒制的检查评估 / 164

7.3.1 师徒制运行的检查 / 164

7.3.2 师徒制效果的评估 / 168

【疑难问题】师傅如何培养徒弟
独立 / 170

【实战案例】师徒制度模板 / 171

【实战案例】师徒协议模板 / 173

第8章

如何开展新员工培训

8.1 正确认识新员工培训 / 176

8.1.1 新员工培训的目的 / 176

8.1.2 新员工培训的内容 / 177

8.2 新员工培训的操作流程 / 178

8.2.1 集中培训的操作流程 / 179

8.2.2 部门培训的操作流程 / 180

8.3 新员工培训的常见问题和注意
事项 / 181

8.3.1 新员工培训的常见问题 / 181

8.3.2 新员工培训的注意事项 / 183

【疑难问题】如何打造有温度的

企业文化 / 185

【实战案例】某企业新员工培训的
操作流程 / 187

第9章

如何实施管理岗位培训

9.1 各层级管理岗位的特性
分析 / 193

9.1.1 基层管理岗位的特性分析 / 193

9.1.2 中层管理岗位的特性分析 / 194

9.1.3 高层管理岗位的特性分析 / 194

9.1.4 三层级岗位胜任能力分析 / 195

- 9.2 如何实施基层管理岗位培训 / 196
- 9.2.1 基层管理岗位培训的需求分析 / 196
- 9.2.2 基层管理岗位培训的课程设置 / 198
- 9.2.3 基层管理岗位培训的效果评估 / 199
- 9.3 如何实施中层管理岗位培训 / 199
- 9.3.1 中层管理岗位培训的需求分析 / 200
- 9.3.2 中层管理岗位培训的课程设置 / 201
- 9.3.3 中层管理岗位培训的效果评估 / 202
- 9.4 如何实施高层管理岗位培训 / 202
- 9.4.1 高层管理岗位培训的需求分析 / 202
- 9.4.2 高层管理岗位培训的课程设置 / 203
- 9.4.3 高层管理岗位培训的效果评估 / 205
- 【实战案例】某企业管理层培训的课程设置 / 205

第 10 章

如何实施关键岗位培训

- 10.1 如何实施营销类岗位培训 / 208
- 10.1.1 营销类岗位培训的讲师选择 / 208
- 10.1.2 营销类岗位培训的形式选择 / 209
- 10.1.3 营销类岗位培训的效果评估 / 210
- 10.2 营销类岗位培训的课程设置 / 211
- 10.2.1 业务拓展岗位培训的课程设置 / 211
- 10.2.2 网络销售岗位培训的课程设置 / 212
- 10.2.3 店面销售岗位培训的课程设置 / 212
- 10.3 如何实施技术类岗位培训 / 213
- 10.3.1 技术类岗位培训的讲师选择 / 213
- 10.3.2 技术类岗位培训的形式选择 / 214
- 10.3.3 技术类岗位培训的效果评估 / 215
- 10.4 技术类岗位培训的课程设置 / 215
- 10.4.1 网络技术岗位培训的课程设置 / 216
- 10.4.2 生产技术岗位培训的课程设置 / 216
- 10.4.3 工程技术岗位培训的课程设置 / 217
- 10.5 如何实施生产类岗位培训 / 218
- 10.5.1 生产类岗位培训的讲师选择 / 218
- 10.5.2 生产类岗位培训的形式选择 / 219
- 10.5.3 生产类岗位培训的效果评估 / 219

10.5.4 生产类岗位培训的课程
设置 / 220

10.6 如何实施支持类岗位培训 / 221

10.6.1 运营管理类岗位培训的
实施 / 221

10.6.2 客服管理类岗位培训的
实施 / 223

10.6.3 质量管理类岗位培训的
实施 / 224

10.6.4 人力资源管理类岗位培训的
实施 / 226

10.6.5 财务管理类岗位培训的
实施 / 227

10.6.6 行政管理类岗位培训的
实施 / 229

**【实战案例】某企业销售类岗位培训
的课程设置 / 230**

第 11 章

如何实施员工职业发展管理

11.1 员工职业发展管理基础 / 233

11.1.1 员工职业发展的阶段 / 233

11.1.2 员工职业发展的晋升
流程 / 235

11.1.3 员工职业发展方向的
转换 / 236

11.3.1 员工职业兴趣测评的
方法 / 244

11.3.2 员工职业匹配分析的
方法 / 248

11.3.3 员工价值观与岗位的
匹配 / 249

11.2 员工职业发展管理的工作 重点 / 238

11.2.1 员工职业发展管理的工作
任务 / 239

11.2.2 员工职业发展管理的
机构 / 240

11.2.3 员工职业发展通道的
设计 / 242

11.2.4 员工职业发展管理生态
系统 / 243

11.4 如何帮助员工做好职业发展 规划 / 251

11.4.1 员工职业发展的规划
设计 / 251

11.4.2 员工职业能力的开发
需求 / 253

**【疑难问题】如何帮助员工适应职业
发展的要求 / 255**

**【疑难问题】如何制定中小企业员工
的晋升制度 / 257**

**【实战案例】某大型互联网企业的
职业发展体系 / 259**

11.3 如何帮助员工确定职业方向 / 244

结语 如何实施非人力资源部的人力资源管理培训 / 262



第1章



如何认识培训管理

企业的竞争已经不仅是资金的竞争、规模的竞争或者客户的竞争，更为关键的是人才素质和能力的竞争。拥有一支高素质员工队伍的企业必然在市场竞争中占据优势。沃尔玛的创始人山姆·沃尔顿（Sam Walton）曾经说过：“企业的产品、客户、专利、技术等都可以被复制，唯独员工的能力难以被复制。”