

# 培训体系建设与发展 (TTM)

## 【课程背景】

在这个竞争激烈、不进则退的时代，企业不学习就难以生存发展。作为企业培训管理者，承担着企业学习与发展的重担。但怎样做好这项工作，对中国企业和培训管理者来说都还是一个摸索中的命题：

- \* 如何让培训工作与企业发展更紧密结合、并促进业务目标达成？
- \* 如何调研和梳理企业培训需求？
- \* 如何在有限的预算下，制定有效的培训计划？
- \* 如何寻找合适的培训服务供应商，且获得长远双赢？
- \* 如何管理培训项目，以获得各方面人员的认同？
- \* 如何培养和管理内部培训师？
- \* 如何搭建培训管理体系？

调查表明，越来越多企业培训管理者对于工作有很多苦恼，渴望获得更多学习和交流的机会。

## 【课程收益】

对企业内部培训体系进行系统讲解，提供从培训理念到技能的认知与训练，帮助学员了解专业的内部培训运营流程及操作方法，提升专业知识技能，帮助学员将来面对自己的客户时，可以想客户之所想，急客户之所急，与客户同频率，提升自己的专业程度。面对市场环境，增强自身竞争力。

**【课程对象】** 各级培训管理者及相关爱好者

**【课程时间】** 3天

**【课程形式】** 授课+案例分析+分析讨论+视频播放+游戏互动。

**【课程特点】** 王老师用多年在企业内实操培训体系的经验与经历，全部使用亲自操刀的案例与全套内部资料实力分享。

## 【课程大纲】

### 第一讲 培训体系的含义与构成元素

- 一、 什么是培训体系？
  - 1、 培训体系的概念
  - 2、 盲目培训的危害性：忙；盲；茫。
- 二、 企业培训发展的三个阶段：离散阶段、整合阶段、聚焦阶段。
- 三、 培训部门在企业中的三种形式：从属型；管理型；专业型。
- 四、 培训体系建设的三大必要性
- 五、 培训体系建设的六大误区
- 六、 培训体系建设的构成要素
  - 1、 运作层面：需求分析；计划制订；课程开发；培训实施；效果评估。
  - 2、 课程层面：培训课程库
  - 3、 资源层面：培训资产库；讲师资源库；培训经费；管理软件。
  - 4、 制度层面：学员管理；资源管理；讲师管理；档案管理；考评管理。
- 七、 培训运作的五大流程
  - 1、 培训需求分析；
  - 2、 培训方案设计；
  - 3、 培训课程开发；
  - 4、 培训实施管控；
  - 5、 培训效果评估。

## 第二讲 培训运作流程及原理

- 一、 培训需求分析
  - 1、 培训需求分析七大方法：

观察法；问卷调查法；访问法；案例分析法；访谈法；工作观察法；业绩评估法。

2、 培训需求的三大来源：素质层面；专业技术层面；管理技能层面。

3、 培训需求设计的三个层面

- 公司战略发展层面
- 岗位工作绩效层面
- 个人职业发展层面

4、 培训需求选取的三大类型：态度、知识与技能。

二、 培训计划的制订

1、 培训计划的概述

培训计划之目标设定：**smart** 原则。

2、 具体的培训计划包括：

项目名称；必要性和目的说明；培训对象；课程大纲等。

3、 培训计划之课程体系的横向建设法和纵向设计法

三、 课程开发与设计

1、 什么是课程开发

2、 成人学习与儿童学习的四大对比特点

3、 课程开发的六大原则

4、 课程开发 **9** 步流程：

课程名称；内容确定；方法设计；结构选择；素材收集；课件设计；巅峰设计；模拟实验；正式应用。

四、 培训课程实施

1、 现场开始前流程管理

(1)、外聘师资选择；(2)、场地选择；(3)、方案讨论；

(4)、任务分配；(5)、物品清单；(6)、流程执行

## 2、 培训现场管理

(1)、 班级建设：开场破冰、学员自我介绍、团队建设等；

(2)、 班级管理：PK 机制确立、课堂纪律维护、课堂氛围营造、座位的五大布置方法；

(3)、 教学配合：音视频播放、灯光控制、教学资料发放、游戏导、采光照明、温度、茶水点心、录像拍照等

3、 课程节点五线谱的应用：时间线、内容线、目的线、方法线、资源线。

## 4、 课程结束的柯式四级培训评估

**level1:**反应评估； **level2:**学习评估；

**level3:**行为评估； **level4:**成果评估。

## 第三讲 培训资源层面运作

一、 选拔兼职讲师必备的四个条件

二、 坚决贯彻培训师的六大职业使命

三、 演示：某大型集团《兼职讲师的激励制度》

四、 兼职讲师队伍打造的四大流程管控

- 标准教材与考核体系
- TTT 培训：岗位调研分析；研发课程；设置课程
- 课程标准复制的要求与方法。
- 通关上台复制传承

五、 课程教材标准化的四步法

1、 进行工作任务分析与岗位素质模板；

- 2、 制作教材 V 1 版；
- 3、 制作完成标准教材（“世界咖啡”演示法制作标准教材）；
- 4、 制定《培训手册》。

## 六、 课程审核中应注意的关键点

- 1、 按比例裁剪课程内容，使其生动有趣有料。
- 2、 课程素材的有效应用：音乐库、游戏库、案例库、资料库等必备辅助神器。
- 3、 课件重要的三个节点设计：开头；凤头；中间：猪肚；豹尾。
- 4、 课件设计的“三点式”：笑点；卖点；亮点。
- 5、 培训标准课件包：案例包、课程包、资料包、考试包等。

## 七、 培训设备的管理

- 1、 培训硬件设施：电脑、投影仪、话筒、摄影机、翻译器、铃声工具等
- 2、 培训资料

## 第四讲 培训各项管理制度的讲解及演示

### 一、 制定培训制度的意义与作用。

### 二、 培训制度包括哪些方面

以某大型公司为例演示：制度全套流程——考勤、考核、计划制订、计划调整制度、培训评估等。

### 三、 制定培训制度必备的辅助表格

以某大型公司为例演示：年度培训计划模板、培训计划执行检查表、培训考核表、培训签到表、员工个人培训档案等。

