

万盛兰老师《TTM ——卓越培训经理能力提升训练》课程大纲

【培训时间】：2天

【培训对象】：HR、培训经理

【培训方式】

生动授课、多媒体演示、个体实训、角色扮演、互动交流等使培训效果达到最好！

【课程背景】

员工是企业最核心、最具竞争力的组成部分，是企业发展和腾飞至关重要的因素因此，企业是否拥有具备高素质，掌握科学管理方法、生产和研发技能的员工，并且使员工融入到企业的组织管理文化中，直接关系到企业的成败荣辱。对于企业来说，如何能达到上述目标，需要一个长期的培训管理过程，激发员工潜力，提升员工的向心力，确保员工专业技术水平。本课程将向您介绍如何构建培训组织体系，并讲解培训组织体系的运作过程，通过共同参与，解决员工培训管理中常见的问题。

【课程目标】

1. 了解现代企业培训管理理论
2. 熟悉企业培训管理流程
3. 掌握常用的企业培训管理方法
4. 避免企业培训管理工作中常见的误区

【课程大纲】

第一天：知识导入

第一单元组织学习与培训

一、培训的目的与定位

1. 培训的四个目的
2. 培训的五个定位

二、企业培训成熟度五级模型

1. 兼职做培训
2. 独立做培训
3. 系统做培训
4. 企业大学做培训
5. 从培训到学习型组织

三、培训管理工作的发展趋势及挑战

1. 学习方式及技术的变革
2. 以最少资源获得最大效果

3. 专业仍有很大提升空间
4. 培训产品核心研发者为业务专家
5. 更注重用户体验和效果评估

第二单元培训体系三大支柱——人员篇

一、参与培训的三大角色

1. 专家
2. 内训师
3. 推动者

二、培训经理能力模型及应用

1. 三项通用能力的定义与行为描述
2. 五项核心能力的定义与行为描述
3. 培训经理能力模型的应用

三、内训师团队建设六部曲

1. 前期准备
2. 建立机制
3. 招募选拔
4. 技能培训
5. 授课展示
6. 培养激励

四、寻找培训推动者

1. 谁是培训推动者？
2. 影响力产生的六个原理
3. 干系人影响策略

第三单元培训体系三大支柱——课程篇

一、学习需求的平衡与界定

1. 事务操作型
2. 策略支持型

3. 战略引领型

二、基于 Goldstein 模型的培训需求分析

1. 组织分析

2. 人员分析

3. 任务分析

三、培训需求收集的八大方法

1. 问卷法

2. 访谈法

3. 观察法

4. 关键事件法

5. 绩效分析法

6. 压力点法

7. 专项测评法

8. 胜任力模型法

模型工具：培训需求收集常用的工具表单

四、课程体系设计

1. 基于岗位序列的课程体系建设

2. 基于职级序列的课程体系建设

3. 基于知识领域的课程体系建设

五、基于业务结果的学习项目设计与管理

1. 学习项目设计的九个步骤

2. 学习项目实施的影响因素

第四单元培训体系三大支柱——系统篇

一、培训制度管理

1. 新员工培训管理制度

2. 内训师管理制度

3. 外训管理制度

二、培训计划制定与执行

1. 培训计划制定的四个原则
2. 制定培训预算的四种方法
3. 计划调整的要点
4. 培训现场的管理

三、柯氏四级评估系统

1. “合伙人”模型——一切培训评估的前提
2. 被“误解”的一级评估
3. “艰难”的二级评估
4. “断层”的三级评估
5. “容易”的四级评估

四、人才发展系统

1. 新员工培养系统设计
2. 管培生培养系统设计
3. 中层人员、核心人员培养系统设计
4. 领导力培养系统设计

五、常见培训管理方式及系统

1. 积分制管理
2. E-Learning
3. 翻转课堂&微课
4. 行动学习
5. 导师制&OTJ 在岗辅导

第二天：实战演练工作坊

第一部分：见系统——企业培训发展形势的系统化认知

1. 系统发展的波浪模型拆解
2. 共识目前所属的阶段并分析

产出：当前企业培训现状的系统认知

第二部分：明方向——利益相关方诉求探寻

1. 共识培训发展的主要利益相关方

2. 探寻 TOP3 利益相关者诉求

产出：年度培训目标

第三部分：促共识——实景呈现培训发展愿景

1. 构建培训达成的愿景画面

2. 组织愿景与个人目标的统一

产出：培训目标达成的内驱力

第四部分：定策略——制定可落地的培训年度计划

1. 分析当前面临的核心挑战

2. 利用六盒模型进行策略共创

产出：年度培训计划