

# 《TTM 系列：内在驱动 知行合一》 卓越培训管理者专业能力提升实效培训

主讲：刘海燕老师

## 【课程背景】

在越来越激烈的市场竞争环境下，为立于不败之地，企业也都开始竞相学习，当企业规模越大，就更加重视培训工作，同时企业内负责培训和学习工作的人员也越多，但很少有理论或方法上给予他们职业指引，使得培训管理者在工作中面临诸多问题与挑战：

- 把握培训需求时，因企业业务复杂、员工需求多样，难精准剖析，导致培训组织安排偏离企业实际；
- 培训计划制定混乱，不成体系，难以被领导认同；
- 培训项目策划时，形式单一，难以激发员工学习兴趣；
- 培训实施时，组织协调复杂、部门沟通不畅，致使培训开展不顺，员工参与度低；
- 整合资源方面，内部培训师专业不足，外部培训师难融入业务，
- 评估环节又缺科学指标和有效应用机制，难衡量培训效果，无法改进后续工作，培训陷入低水平重复。

.....

本课程针对企业负责培训和学习管理实务工作的岗位，围绕培训管理者实际问题，从全方位系统提升其综合管理能力，希望对培训管理人员的工作和职业发展带来帮助和启示作用，帮助每位培训管理人员成就卓越的工作效果。

## 【课程收益】

通过本课程的学习，可以让学员：

- 了解经验培训管理者的角色和定位；
- 掌握需求分析的不同方法；
- 掌握培训计划的制订流程；
- 掌握培训项目的设计和运营；
- 掌握培训实施环节的工作要点；
- 掌握需求评估的方法；
- 掌握内训师团队的组建与管理；
- 了解培训体系建设的框架

## 【课程对象】

对培训有兴趣，希望长期从事培训工作的企业员工

## 【课程时间】

4~5 天 (6 小时/天)

### 【课程模型】



### 【课程大纲】

#### 一、培训管理者角色认知

##### 1. 企业学习的动因

- 企业学习的动因
- 企业知识和技能的四个来源
- 企业学习的方向
- 推动企业学习的三种关键力量

##### 2. 培训管理者角色定位

- 培训管理者的价值
- 培训管理者应具备的能力
- 成人学习的动机

#### 二、AI 工具在培训中的应用

##### 1. AI 技术概述

- 国内常用 AI 技术平台简介 (DeepSeek、通义、豆包、腾讯元宝等)
- AI 使用过程中的误区
- 如何正确使用提示词 (ABCD 法)

##### 2. AI 在课程开发中的应用

- AI 技术在培训中的优势分析
- 如何利用 AI 进行培训需求分析
- 如何借助 AI 拟定课程标题
- 如何借助 AI 进行知识建模
- 如何借助 AI 整合案例素材
- 如何借助 AI 完成配套试题

- AI 在 PPT 课件制作中的应用

### 三、培训需求分析

#### 1. 培训需求的细分

- 普通培训需求
- 个别培训需求
- 长期培训需求
- 短期培训需求

#### 2. 培训需求分析方法

- 访谈法

##### 1) 访谈法步骤

##### 2) 访谈问题设计

##### 3) BEI 行为事件访谈

##### 4) STAR 提问法则

- 问卷调查法

##### 1) 设计步骤

##### 2) 注意要点

#### 【工具】 问卷调查样例

- 观察法

##### 1) 观察要点

#### 【工具】 记录样例

- 小组讨论法

##### 1) 开展步骤

##### 2) 注意要点

- 胜任能力分析法

##### 1) 分析步骤

##### 2) 注意要点

- 基于业绩目标分析法

##### 1) 分析步骤

##### 2) 注意要点

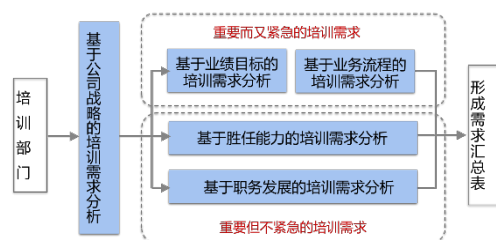
- 基于个人能力分析法

##### 1) 分析步骤

##### 2) 注意要点

#### 3. 五基培训需求分析法

- 基于公司战略的培训需求分析



- 基于业绩目标的培训需求分析
- 基于业务流程的培训需求分析
- 基于胜任能力的培训需求分析
- 基于职务发展的培训需求分析

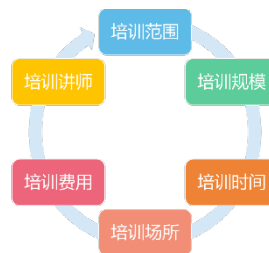
#### 4. 需求确认的方法

- 需求确认的三种方式
- 需求调研报告撰写方法
- 需求调研报告样例

### 四、培训计划制订

#### 1. 培训计划制订

- 培训计划制订原则
- 培训计划制订因素
- 培训计划制订步骤
- 培训计划制订要点



#### 2. 培训计划的分类

- 年度培训计划

- 1) 编制流程
- 2) 主要内容
- 3) 计划框架

- 部门培训计划

- 1) 计划制订内容
- 2) 培训计划书框架
- 3) 培训实施计划框架

- 培训支援计划

- 1) 计划制订步骤
- 2) 计划制订内容

- 培训计划表样例

### 五、培训项目管理

#### 1. 培训项目设计

- 学习方案设计框架
- 学习方案设计流程

- 1) 需求分析
- 2) 收益界定
- 3) 内容设计

部门培训计划书框架	部门培训实施计划框架
一、部门任务目标分析	一、部门培训需求分析
二、部门目前现状分析	二、部门培训目标
三、部门培训需求分析	三、培训对象
四、培训目标	四、培训时间
五、培训对象	五、培训日程
六、部门拥有的培训资源/现状	六、培训地点
七、部门培训需要的支援	七、培训主题
八、培训政策	八、培训形式
九、培训内容安排	九、培训内容
十、培训预算	十、培训师资安排
十一、培训效果/收益预测	十一、培训组织工作安排



- 4) 体验设计
- 5) 转化设计
- 6) 实施规划

## 2. 培训项目规划

- 培训项目分类
- 培训项目完成的三种分类
- 培训项目设计思路

## 3. 培训项目运营

- 培训项目运营 SOP
- 培训项目运营的关键点
- 培训运营底层模型

培训实施规划画布												
项目基本信息												
项目背景与目的												
实施阶段	领域	工作内容	方式	负责人	1	2	3	起始时间	结束时间	工具/方法	产出成果	交付标准
准备期												
学习期												
转化期												
评估期												

## 六、培训实施管理

### 1. 培训启动

- 培训申报
  - 1) 培训沟通
  - 2) 了解培训基本情况
  - 3) 遴选讲师
- 制定策划方案

- 1) 成立会务组
  - 2) 拟定策划方案
- 方案汇报
    - 1) 汇报方式
    - 2) 安排落实

### 2. 培训策划

- 制定培训实施方案
  - 1) 制作培训实施方案的具体细节
  - 2) 过程中的方法和技巧
- 培训准备
  - 1) 需要准备的表格清单
  - 2) 培训教室的选择
  - 3) 课桌的摆放
  - 4) 白板、投影、麦克风的使用注意点
  - 5) 可视化氛围的营造
  - 6) 常用的培训物料

➤ 阶段性汇报

- 1) 基本要求
- 2) 汇报内容

**3 . 培训实施**

➤ 培训开班

- 1) 基本流程
- 2) 工作要点

➤ 培训实施

- 1) 如何与讲师配合
- 2) 如何在培训过程中关注学员
- 3) 培训辅助工作三板斧
- 4) 现场拍照的要点及资料整理的内容
- 5) 休息时间的规划安排要点

➤ 培训评估

- 1) 对学员评估的要点
- 2) 对培训评估的要点

➤ 培训结班

- 1) 结班准备工作的要点
- 2) 做好结班工作的方法和技巧

**4 . 培训收尾**

➤ 成果交付“四化”

➤ 整体工作汇报

- 1) 基本要求
- 2) 汇报内容
- 3) 结构化工作汇报的方法

**七、培训新技术应用**

**1 . 混合式学习**

➤ 混合式学习的模式

➤ 线上学习

- a. 在线学习平台的优劣势对比分析
- b. 录播课程的关键要点
- c. 微课制作的核心及原则

➤ 线下学习

- a. 10 种可控的线下学习方式

b. 各学习方式优劣势分析

## 2. 行动学习

- 行动学习概念
- 行动学习特点
- 行动学习步骤

## 八、培训评估分析

### 一、培训评估

- 评估的目的
- 评估的意义
- 评估的类型

### 二、柯式四级评估评估

- 反应层
- 学习层
- 行为层
- 结果层



### 三、评估方案设计

- 选择评估方案
- 选择评估方法

## 九、内训师团队建立

### 一、内训师的价值

- 使用内训师的优点
- 内训师的“短板”
- 培训管理者需要的反思

### 二、内训师的发展模式

- 专职内训师
- 兼职内训师
- 管理层承担培训

### 三、内训师的培养方法

- 入门培训
- 实战锻炼
- 持续培养

### 四、内训师的激励政策

- 与职业发展挂钩
- 营造良好的成长环境

- 物质激励
- 精神激励

**总结：培训体系框架模型**