

企业培训师复习资料（三级）

第一章 岗位职务描述

第一模块

能力点 1-岗位职务描述基础工作的基本环节：

1. 确定岗位职务分析对象
2. 成立岗位职务分析描述工作组
3. 制订具体工作计划
4. 搜集有关资料、文件等
5. 制定岗位职务分析图表
6. 对岗位职务分析人员进行培训
7. 按工作规模、专业技术要求划分工作小组
8. 工作人员填写各种岗位描述表格
9. 对所填写的表格进行审核
10. 打印、上报、审定
11. 制成岗位职务分析档案

能力点 2 -把握好岗位信息搜集工作的要点：

1. 信息搜集要尽量全面
2. 信息搜集要准确
3. 信息的整理要清楚

能力点 3-岗位职务描述信息搜集常用的方法：

1. 观察法
2. 问卷调查法
3. 面谈法
4. 工作实践与工作日志写实法
5. 功能性工作分析法
6. 关键事件法

能力点 4-正确认识岗位职务描述的基本内容

1. 岗位职务基本情况描述
2. 生产活动的主要内容或范围描述

3. 岗位职务设备与技术条件支持方面的描述

4. 员工匹配描述

知识点一、岗位职务描述的含义：

即按照职业、工种属性要求，并结合一定的相对独立活动组织所承担活动内容的要求，描述出某个特定岗位所应具备的综合素质元素的图表，即称岗位职位描述。

知识点二、岗位职务描述的作用：

1. 提高经济效益与工作效率
2. 使技术投入更加合理
3. 双向选择的依据
4. 组织内部用人的标准
5. 培训大纲的功能
6. 绩效评估的尺度

知识点三、岗位职务描述的基本原则：

1. 实用性原则
2. 专家行为原则
3. 个性化原则
4. 动态管理原则

知识点四、岗位职务描述涉及的基本概念：

1. 关于基本单位（包含微动作、元素、任务、职责）
2. 岗位（又称职位，构成一个员工全部工作任务和责任的集合）
3. 工种（是活动对象或劳动对象的分类称谓，也称工作种类）
4. 职业（是指具有一定工作能力的人，为获取生活所得，运用个人能力进行活动（或工作）的范围）

职业的三大特性：社会性特征、经济性特征、技能性特征

知识点五、岗位职务描述与职业培训工作的关系 P17

第二模块

能力点一、填写岗位职务描述工具表 P 2 0

能力点二、岗位职务档案的使用技巧

1. 针对性

2. 灵活性
3. 培训导向性
4. 进一步细化
5. 跟踪评估

知识点一、岗位职务描述工具表的基本类型：P22

职业明细表

岗位职务明细表

岗位操作明细表

知识点二、岗位设定和职务分析

1. 关于岗位(4个因素)
2. 关于职务分析

知识点三、影响岗位职务分析的主要因素：

1. 专家的素质
2. 专家队伍构成因素
3. 信息搜集的准确度
4. 组织管理与过程控制

第二章培训项目开发

第一模块培训工作与企业发展

能力点、提升对培训认识能力的方法与技巧

1. 通过持续学习提高认识能力
2. 通过亲身实践提高认识能力
3. 通过评估培训效果提高认识能力

知识点一、企业发展的要素：

企业是指从事生产、服务活动，向社会提供产品或劳务，并获取经济效益的独立经济单位企业发展的要素包括：

1. 人员要素
2. 信息要素
3. 时间要素
4. 资金要素
5. 商品与服务项目要素

6. 场所与设施要素

知识点二、人员素质的内涵：

企业人员素质，包括个体素质和群体素质两方面：

1. 从个体素质看。
2. 从群体素质看。

知识点三、人员要素的特征：

1. 首位性
2. 能动性
3. 高增值性
4. 创新性

知识点四、培训工作对提高人员素质的作用

1. 道德、思想熏陶作用
2. 行为改善作用
3. 知识更新作用
4. 技能提升作用
5. 人才，特别是技能人才培养的重要途径

第二模块培训项目开发的基础性工作

能力点一、准确把握并运用好员工素质分析的要素

一、个体素质

1. 分析员工的个性潜能及人格物质
2. 分析员工的学历水平及职业资格水平
3. 分析员工的日常工作表现

二、群体素质

1. 分析员工队伍的专业及其技术技能结构
2. 分析员工队伍的层次结构特点
3. 分析员工的智能结构及心理素质
4. 分析员工用途工作的情况

能力点二、信息搜集的方法技巧：

一、方法：

1. 开始针对性并不强，广泛搜集信息，在不断研发中发现材料

的价值所在，并有针对性地借鉴、运用。

2. 为某一具体的培训目的，特别是为开发项目而有针对性地搜集信息。

二、搜集培训项目开发辅助信息的常用方法：

1. 通过查阅有关资料或台账获取信息
2. 通过调查研究获取信息
3. 通过开展经验交流活动获取的总结资料
4. 通过参加企业的有关活动获得信息
5. 通过召开座谈会、面谈、问卷调查等方法获取信息
6. 观察法

三、搜集与培训项目开发辅助信息应注意的问题：

1. 要搜集有用的信息，不是无关的信息
2. 要搜集鲜活的信息，不是过时的信息
3. 要搜集具体的信息，不是笼统的信息

能力点三、信息文字材料的分类整理方法：

一、文字材料应包括的主要内容

1. 信息收集说明
2. 信息分类（依据类、条件类、主体类）
3. 对信息的初步分析

对文字材料的基本要求：

内容全面、重点突出、建议可行、表述准确，具有较大的参考价值。

能力点四、信息材料的提炼与使用：

1. 必须实事求是
2. 必须科学加工
3. 在加工基础上，形成一份经验材料。

（1. 标题：一定要精炼、明确。）

（2. 概况：对提取的材料目的、材料形成过程（时间、地点）、来源渠道等要做简要说明）（3. 材料内容要突出重点）

4. 必须进行评估。

能力点五、培训素材基础台账的建立方法：

“拿来”法 / 改造法 / 独创法

建立培训素材基础应注意的问题：

1. 一定要从实际出发，因事调“账”，要重基础、重源头。
2. 要准确把握并解释台账中的各项具体内容、术语、概念的内涵。
3. 各项基础与相关部门的台账应有一定的衔接
4. 各项基础台账之间也要其逻辑关系，防止出现重复和矛盾现象
5. 把建、管、用有机地结合起来，实现管理手段的现代化、高效化。P 5 4

知识点一、培训项目的含义：

一、项目：为创造特定产品或服务的一项有时限的任务。

“时限”指每一个项目都有明确的起点和终点，

“特定”第一个项目所形成的产品或服务在关键特征上不同于其他相似的产品或服务。项目是指在总体上符合如下条件的唯一性的任务（计划）：

1. 具有预定的时间
2. 具有时间、财务、人力和其它限制条件
3. 具有专门的组织实施

二、培训项目：指在一定的条件约束下，具有明确培训目标的一性培训活动。

三、培训项目的特征：

1. 培训对象特定性
2. 目标性
3. 一次性和单件性
4. 系统性和周期性
5. 广泛性
6. 时限性
7. 奖金限制和效益性

知识点二、培训项目开发相关信息的具体内容及类型：

一、培训项目开发的直接信息：指与培训项目开发直接相关的主体信息。

主要有：

- 1.组织目标方面的信息
- 2.组织气候方面的信息
- 3.培训需求方面的信息
- 4.培训对象方面的信息
- 5.培训内容方向的信息
- 6.培训规模方面的信息
- 7.培训时间方面的信息
- 8.培训地点方面的信息
- 9.培训方式、方法方面的信息
- 10.考评方式方面的信息等

二、培训项目开发的辅助信息，指为培训项目开发提供保障条件方面的信息。

主要有：

- 1.培训师资方面的信息
- 2.培训教材方面的信息
- 3.培训时机方面的信息
- 4.培训设施、工具方面的信息
- 5.培训费用方面的信息

知识点三、培训项目开发基础性工作的原则：

- 1、准确性原则
- 2、全面性原则
- 3、时效性原则

知识点四、培训项目开发基础性台账的内容：

- 1.基本素材台账
- 2.员工基本素质台账
- 3.相关新信息台账

第三章培训课程开发

第一模块培训课程基本常识

能力点一、提高对课程重要性的认识能力

提高对课程重要性：

- 1.主动参与培训项目实施计划具体内容的细化工作
- 2.积极参与培训项目实施计划的实施活动
- 3.用对比法看课程开发的重要性

知识点一、课程的含义：

广义：指为实现教育培训目的而选择的教育培训内容的总和。

狭义：指针对某一门学科或某一培训活动而设计的教学内容。

知识点二、职业课程的含义：

广义：指为为实现培训目的、目标所选择的培训内容的总和

狭义：指某一职业科目或某项培训活动的培训教学内容。

职业培训课程的特征：

- 1.课程目标对社会劳动力需求的直接性
- 2.课程设计中的技能训练有一定比例界定
- 3.理论知识服从技能要求，具有不系统性
- 4.注重经济性和时效性
- 5.岗位要求对课程内容设计影响较大

培训既是一种教育活动也是一种劳动实践行为。

知识点三、职业培训课程的构成要素

1. 由对学员和环境的假定所组成的课程框架；
2. 宗旨和目标
3. 内容及其选择范围和顺序
4. 执行的模式
5. 课程评价

知识点四、职业培训课程与学科性课程的区别

- 1.课程的目标不同
- 2.注重时效性的程度不同
- 3.课程内容、编排形式不同

4.课程的实行模式不同

5.课程的评价不同

无论是学科性课程的评价，还是培训课程的评价，都有过程性和终结性评价的要求。但由于它们的目的不同，又有着明显的差异，因此，评价的内容标准和方式是截然不同的。

学科性课程重在理论知识的系统性、完整性方面，在知识点的安排上，利于学科发展和考核，利于学生对知识的学习和把握。

职业性的培训课程重在技能结构的系统性和完整性，在技能点的安排上，利于技能发展和职业技能鉴定，对于学员对技能的学习和把握。

知识点五、培训课程与培训项目的关系

一、培训项目和课程开发是全局和局部的关系

培训项目包括：

培训目标、课程设置、教材选定、老师聘任、具体实施、考试测评、效果反馈

培训项目和课程开发是统领和被统领的关系，是纲和目的关系，是任务（培训目标）

和载体（培训内容）的关系。

1.培训项目决定课程开发

2.培训项目课程开发

3.培训项目引领课程开发

二、课程开发反作用于培训项目

1.课程开发可以丰富培训项目的内容。

2.课程开发可以增强培训项目的亮点。

3.课程开发可以匡正培训项目的偏颇。

第二模块培训课程开发的基础性工作

能力点一、搜集培训课程开发相关信息的步骤：

1.明确课程开发依据

2.制定工作计划

3.搜集相关信息

及时对工作过程进行分析和总结

能力点二、搜集培训课程开发相关信息的主要措施与渠道：

1.及时分析研究企业面临的机遇与挑战、企业领导意图、企业发展规划、培训规划和培训项目

实施计划，争取参加企业领导层研究和决策、生产、安全、经营、科研等工作的重要会议。

2.深入企业生产、经营、科研第一线，及时了解搜集各方面迫切需求解决的问题，征求各方面

的意见，了解课程开发需求。

3.搜集、了解国内外同类型先进企业课程开发的信息和开发经验

4.建立培训课程开发信息网络，从网络上搜集课程需求信息和建议

能力点二、常用的培训课程开发信息的处理方法：

1.常用的信息搜集方法：观察法、询问法、问卷法、量表法、检索法、交换法

2.常用的信息分类的方法：按对象分类、按主题分类、按来源分类、按信息内容分类、按通用分类表分类

3.常用的信息整理的方法：鉴别法、选择法、核实法、分析法、编写法

知识点一、培训课程开发的含义：

指依据一定的培训目标要求，按照一定的原则、程序和方法，确定与培训目标相适应的培训教学内容、教学方式和评价方式，最终形成培训课程文件的活动过程。

如果说培训是一个系统，培训课程就是支持这一系统的软件。

培训课程设计相当于软件设计，培训课程开发相当于软件开发。

培训课程开发的结果应该是一份培训课程文件，与培训实施计划相匹配。

培训课程有明确的目的性，为实施某一具体的培训项目计划，而开发相应的培训教学内容。

培训项目实施计划中的培训目的、目标和培训内容，是培训课程

知识点二、培训课程开发基础性工作的含义：

指一切课程开发的前期准备，以及中期、后期服务性工作的总和。培训课程开发的基础性工作是培训课程开发的重要组成部分，是培训开发工作顺利进行的保证。

知识点三、培训课程开工基础性工作的要求：

1. 与培训目标相一致
2. 与课程目标相一致
3. 保持课程开发基础性工作的系统性

第四章培训教材开发

能力点、正确把握职业培训教材开发工作的基本方法

1. 通过分析培训项目课程及其培训对象的特点，分析并把握教材应该具备的特点。

2. 通过分析职业教材成功，借鉴职业培训教材开发的有效

3. 积极参与职业教材的开发实践活动，广泛搜集、积累素材。

职业培训教材是开展职业培训的一个基本条件，是开展职业培训的支柱，编好职业培训教材是职业培训工作的一项基本建设，也是提高职业培训教学质量、水平的关键和重要保证。好的职业培训教材，可以起到导向和指导作用，要以成为师生双方的良师益友，也可以使好的思想、技能、知识等传承发展。

知识点一、教材的含义：

教材是教学活动中各学科内容的体现，也就是老师从事教学工作、学生进行相关学科内容学习时所用的材料的总和，包括教科书以及与教学内容相关的各类资料、实物、模型、多媒体音频视频材料等，

知识点二、教材的基本类型：

一、按教材使用的媒体传输途径分

1. 视觉媒体教材
2. 听觉媒体教材
3. 视听媒体教材

二、按教师授课选择的形式分

2. 案例法教材
3. 研讨法教材
4. 多媒体教学法教材
5. 角色扮演法教材
6. 技能培训法教材
7. 成套系统培训法教材

知识点三、职业培训教材的含义：

为实现职业培训目标而编写的，供教师教学和学员学习时使用的材料的总和。

大教材：指与相应培训课程体系相对应的教材体系。

小教材：指某一门具体课程中所使用的具体教材。

知识点四、职业培训教材的特点：

不强调理论知识的系统性，突出生产实际和岗位工作技能目标。

突出适用性、实效性和生产操作的规范性。

1. 充分体现职业岗位活动的特点
2. 充分体现职业培训教学活动的特点
3. 充分体现直观性、灵活性的特点

知识点五、职业培训教材与学科性教材的关系：

它们之间有共性的统一，又有个性的差异。

1. 培训教材与学科性教材，都具有教材的一些基本特征。如都是知识、技能的载体。

2. 两种教材的基本表现形式存在着一致性，如书本形式、多媒体软件等。

3. 两种教材都有各自明显的特点和差异性，主要体现在内容方面。

知识点六、培训教材与培训课程的关系：

培训教材是培训课程的基本要素之一，是培训课程内容的表现形式。培训教材是依据培训课程的教学目标和教学内容设计、开发的，是培训课程内容和形式的具体化。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/045110121131011121>