



踏瑞培训与开发关键技能实训教学软件 V1.0

用户操作手册

手册版本：V1.0 2013

上海踏瑞计算机软件有限公司

2013 年 08 月

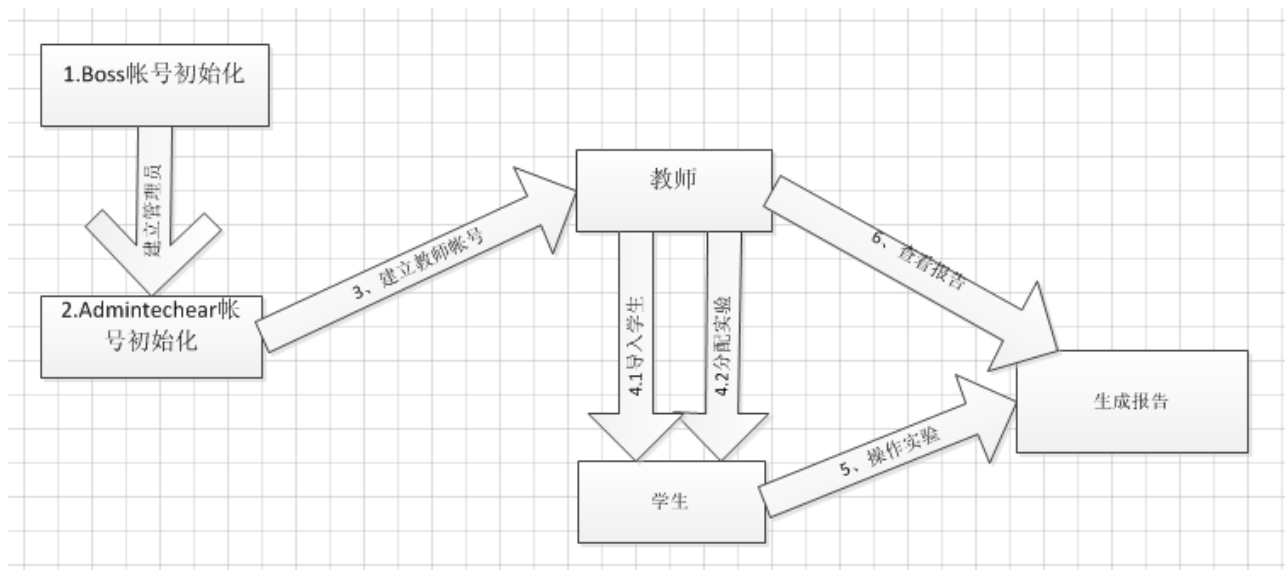
版权所有 · 严禁翻印

目录

第一部分 系统初始化设置	4
1 Boss 账号初始化.....	4
1.1 登陆 Boss 账号用户管理页面.....	4
1.2 修改个人基本信息与密码	5
1.3 生成系统管理员账号（teacheradmin 账号）	5
2 teacheradmin 账号初始化.....	6
2.1 登陆 teacheradmin 账号用户管理页面	6
2.2 修改个人基本信息	6
2.3 生成授课教师管理账号	7
2.4 生成班级并导入学生信息	7
第二部分 授课教师日常管理	11
1 对学生分配实验	11
1.1 分配实验	11
1.2 分配日志	13
2 查看学生实验结果	14
2.1 按班级查询实验结果	14
2.2 精确查询实验结果	14
3 培训资源库	15
3.1 上传游戏资源	15
4 学生视窗	16
5 自定义案例	16
第三部分 实验过程	18
1 进入界面	18
2 模块流程介绍	19
2.1 培训需求分析	19
2.2 培训项目设计与实施	26
2.2 培训效果评估	33
2.3 基于胜任力的培训需求分析	40
2.4 培训能力成长计划	47
3 查看报告	56
4 参考报告	58

踏瑞培训与开发教学软件采取 B/S 结构，基于 WEB 模式（本软件全面支持 html5，因此软件基于 IE10、Safari, Firefox 3.6, Opera 10.5 浏览器），客户端无需安装，系统的维护、升级集中在服务器端完成，易于部署和使用。

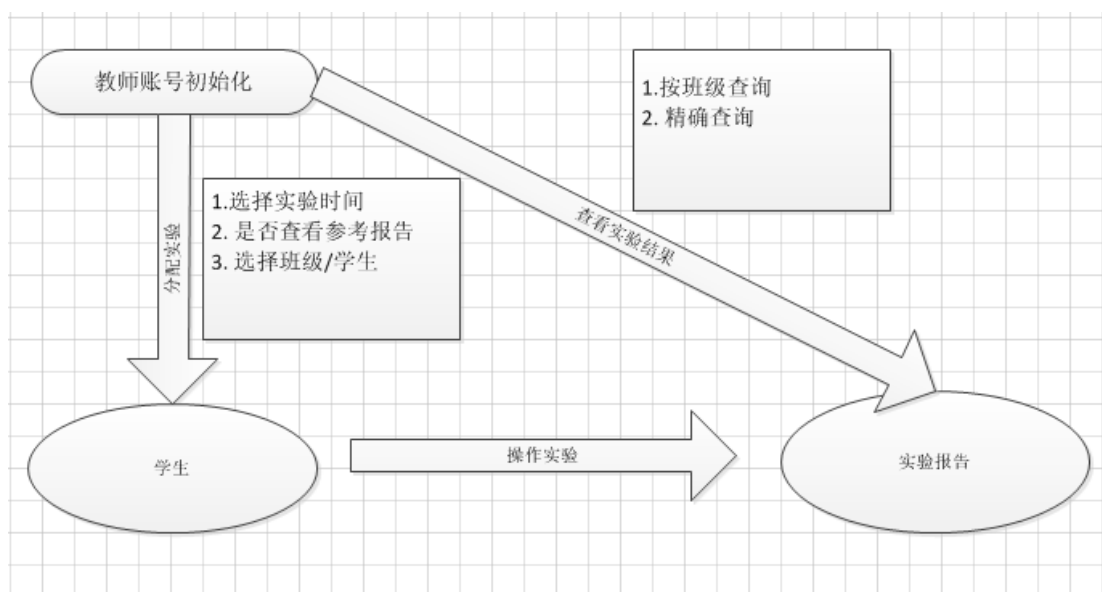
产品采用用户角色架构，贴合教学管理实际情况，方便教师、教学秘书进行教学管理。在用户角色架构中分配了 Boss、teacheradmin（管理员）、教师和学生四种用户角色，各个用户角色的功能、操作任务及其相互关系如下图所示：



各用户角色的操作任务与对应的菜单详见《用户任务操作指南表》。表中各账户下列出了该账户所有可行的操作任务。

		Boss	teacheradmin	teacher	student
用户管理	我的信息	√	√	√	√
	修改密码	√	√	√	√
	用户管理	√	√	√	×
	新建用户	√	√	√	×
班级管理	编辑班级	√	√	×	×
	导入学生	√	√	√	×
	新增学生	√	√	√	×
	删除学生	√	√	√	×

分配实验	分配实验	√	√	√	×
实验结果	按班级查询	√	√	√	×
	精确查询	√	√	√	×
学习资料	上传学习资料	√	√	√	×
	下载学习资料	√	√	√	√
自定义案例	取决于客户是 购买此模块	√	√	√	×



11

第一部分 系统初始化设置

1 Boss 账号初始化

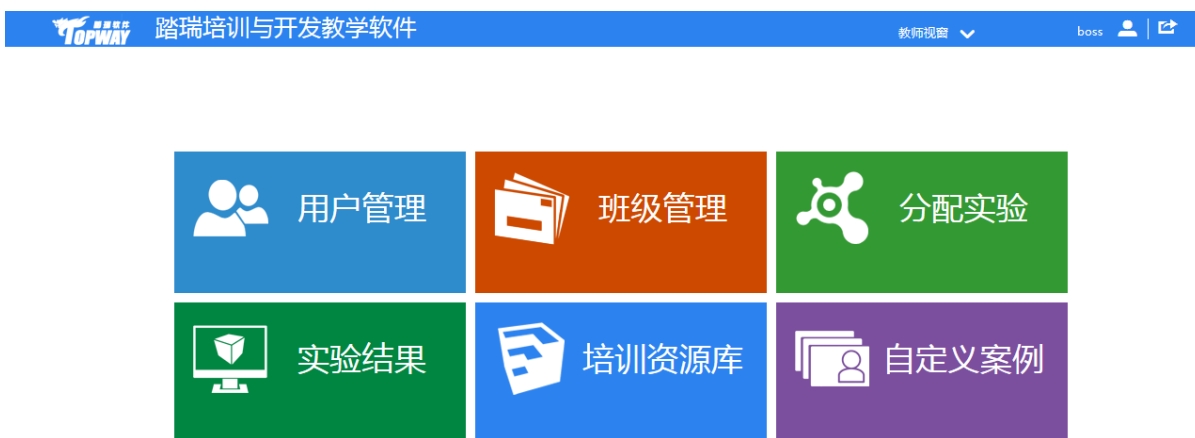
对 Boss 账号进行初始化设置主要是对 Boss 账号的基本信息进行设置以及生成 teacheradmin 账号。这些操作都是在 Boss 账号登陆后进行的，故首先须登陆 Boss 账号用户管理页面。

1.1 登陆 Boss 账号用户管理页面

打开浏览器——输入指定网址——进入登陆界面，输入 Boss 账号和密码——点击登陆 进入首页、点击用户管理--进入用户管理页面（默认账户:boss 密码：123456）



Boss 账号登陆成功界面



1.2 修改个人基本信息与密码

点击左上角用户管理——选择我的信息/修改密码——进入信息修改/密码修改页面，输入相关信息点击提交修改成功。

1.3 生成系统管理员账号（teacheradmin 账号）

除了“修改个人基本信息”这一必要的操作外，Boss 还需生成系统管理员的账号。具体操作步骤如下：
登陆 Boss 账号用户管理页面——点击左上角用户管理——选择新建用户——进入新建用户页面，输入

用户名、密码及权限（管理员）点击提交新建成功。

踏瑞培训与开发教学软件 用户管理

选择视窗

boss

教师列表

- 我的信息
- 修改密码
- 用户管理
- 新建用户

序号	管理员名称	是否锁定	操作
1	小孙	否	编辑 重置密码 删除

管理员列表

序号	管理员名称	是否锁定	操作
1	teacheradmin	否	重置密码 删除

超级管理员列表

序号	管理员名称	是否锁定	操作
1	boss	否	重置密码 删除

2 teacheradmin 账号初始化

teacheradmin 账号的初始化所包含的任务有修改个人基本信息和密码、生成授课教师的管理账号、生成班级并导入学生信息。

2.1 登陆 teacheradmin 账号用户管理页面

打开浏览器——输入指定网址——进入登陆界面，输入 Boss 账号和密码——点击登陆 进入首页、点击用户管理--进入用户管理页面

2.2 修改个人基本信息

点击左上角用户管理——选择我的信息/修改密码——进入信息修改/密码修改页面，输入相关信息点击提交修改成功。

基本信息

姓名: teacheradmin

用户名: teacheradmin

帐户生成时间: 2013/5/27 15:17:59

上次活动时间: 2013/5/27 15:17:59

最后一次登陆时间: 2013/7/31 14:45:45

修改姓名

2.3 生成授课教师管理账号

登陆 Boss 账号用户管理页面——点击左上角用户管理——选择新建用户——进入新建用户页面，输入用户名、密码及权限（管理员）点击提交新建成功。

密码长度最少为: 3

用户名: lifeng

密码: ●●●●●●

确认密码: ●●●●●●

权限: 教师

提交

2.4 生成班级并导入学生信息

生成教师管理账号后，我们需要生成一个新的班级，并将相关学生的数据导入到系统中来。生成班级必须在 teacheradmin 账号中完成，而导入学生信息任务在教师账户中也可实现，操作方法相同。具体操作步骤如下：

(1) 生成班级

登陆 teacheradmin 账号用首页——选择“班级管理”按钮，打开班级管理页面——点击界面左下角“新增”按钮，弹出“编辑班级”窗口——根据窗口内容输入详细班级信息——点击“保存”按钮。

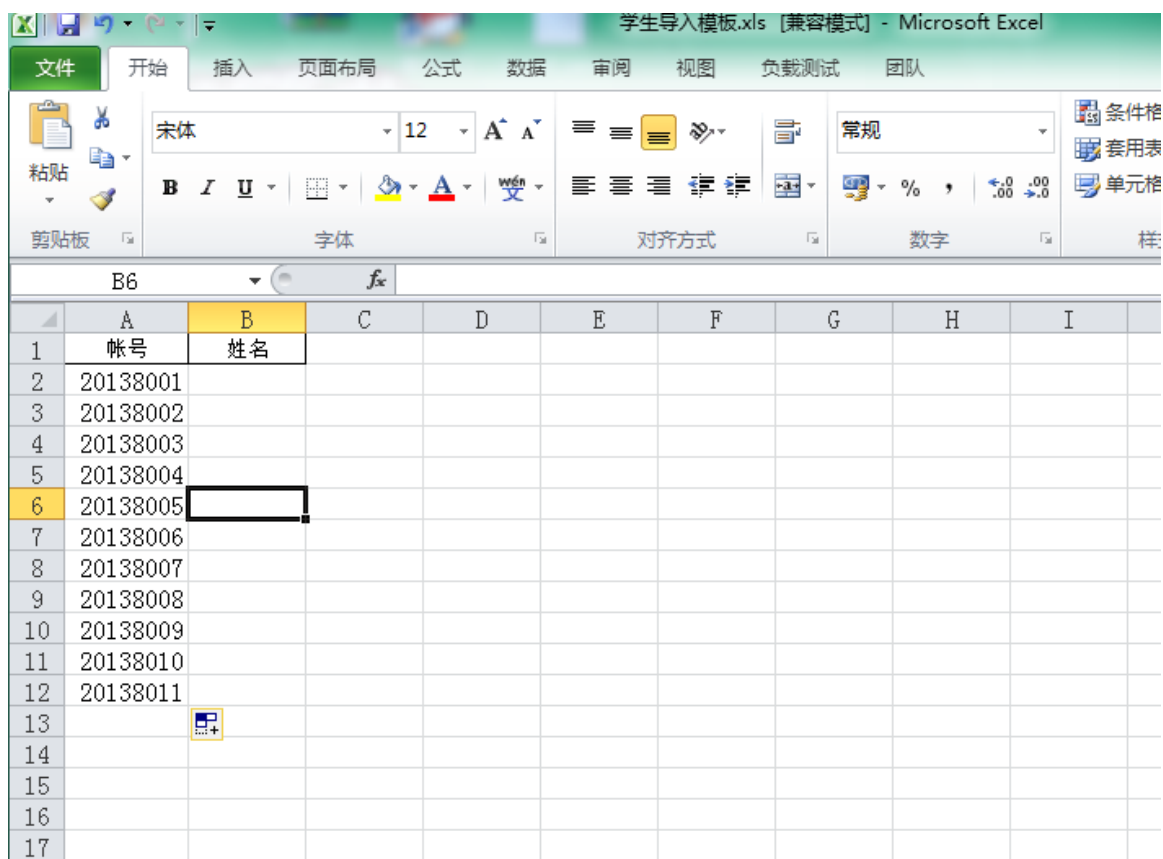


注意：填写班级信息中的“任课教师”信息时，在教师列表中选中相应教师前的单选按钮，点击“提交”完成。

(2) 导入学生信息

打开班级管理页面——点击班级列表中需导入数据班级右侧的“导入账户”按钮，系统弹出“学生导入”窗口——点击“数据模板下载”——按模板格式整理学生基本信息，并按指定文件格式保存——点击“浏览”导入该文件——点击“保存”（点击查看即可看见导入的相关信息）。

注：可以批量导入学习，也可单独新建学生账号。



(3) 新增学生账号

打开班级管理页面——点击相应班级查看明细——弹出班级学生列表——点击新增按钮——输入学号、姓名——点击添加即可。



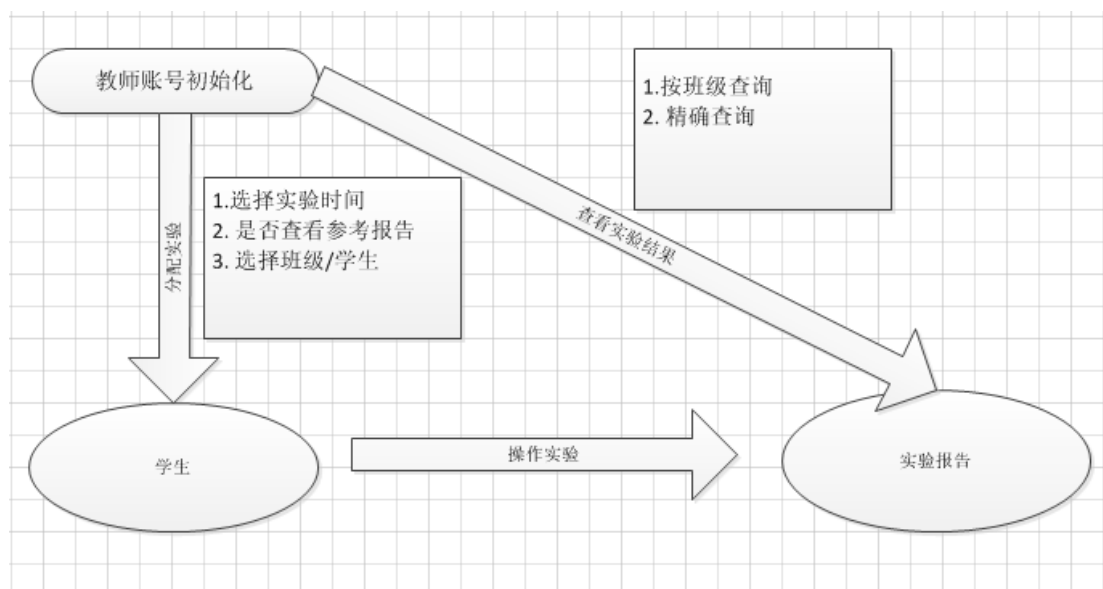
注意:

(1) Boss 账号、teacheradmin 账号、教师账号及学生账号

账号名称	功能	数量	备注
Boss 账号	生成 Admin 账号与教师账号; 并包括 Admin 账号和教师账号的各种功能	只有一个	默认账号为: Boss; 默认登陆密码为: 123456; 建议首次登陆后请修改密码
teacheradmin 账号	由实验室老师或教务秘书管理, 以便将系统的日常维护和更新工作交给合适的用户来负责和管理; 并包括教师账号的各种功能	多个	默认登陆密码为: 123456
教师账号	负责学生的实验操作管理, 包括给学生分配实验、查看学生实验结果等	多个	
学生账号	登陆后可根据教师分配的实验展开实验, 查看结果以及进行讨论	多个	新增学生账号的登陆账号是学生本人学号; 密码是 123456; 建议首次登陆后请修

			改密码
--	--	--	-----

第二部分 授课教师日常管理



授课教师的日常管理工作主要包括对学生分配实验、查看学生实验结果。在进行这些操作之前，首先需要对教师账号进行初始化设置，及时完善个人基本信息并修改默认密码，具体操作请参考“第一部分/Adminteacher 账号初始化/修改个人基本信息”中的内容，教师账号也可导入学生信息，具体操作情参考“第一部分/ Adminteacher 账号初始化/导入学生信息”中的内容。

1 对学生分配实验

1.1 分配实验

登陆教师账号或者 Adminteacher 账号，进入首页选择“分配实验”——进入分配实验界面——选择要分配的实验——进入分配实验页面实验分配，点右方的“分配实验”——弹出分配详情的窗口——选择实验开始时间和结束时间、选择是否允许学生参看参考答案、在班级前面的小框打“√”即可对全班学生进行分配（选中多个班级即为多个班级分配），也可点击班级列表右侧的“详细”栏，会自动弹出——全班学生列表（选中多个学生即为多个学生分配）。

进入实验窗口



选择分配的实验



点击分配实验

分配实验

实验分配 分配日志

序号	分类名称	实验名称	操作
1	培训需求分析	培训需要分析1	分配实验
2	培训需求分析	XX银行A分行业务人员培训需求分析实例	分配实验

输入实验开始时间和结束时间、选择是否参看参考报告、选择班级 点击提交即可



1.2 分配日志

登陆教师账号或 teacheradmin 账号，进入首页选择“分配实验”——进入分配实验界面——选择相关的实验——进入分配实验页面——点击分配日志——进入分配日志页面（可删除分配的实验，也可查看分配的历史记录）



2 查看学生实验结果

2.1 按班级查询实验结果

登陆教师账号或者 teacheradmin 账号,进入首页选择“实验结果”——进入实验界面勾选查看的班级、选择查看的实验——在查询出来的列表中选择“查看明细”可查看单个学生的实验结果、选择“导出报告”可导出整个班级实验的 pdf 压缩包

2.2 精确查询实验结果

登陆教师账号或者 teacheradmin 账号,进入首页选择“实验结果”——进入实验界面——点击精确查询

选择班级和帐号,可查出该帐号已经完成的所有实验

输入学生的帐号或姓名可查询该学生的所有完成的实验

实验结果

按班级查询 精确查询

方法一：选择查询

选择班级:

选择帐号:

方法二：精确查询

姓名或帐号:

序号 实验名称 案例名称 分配时间 结束时间 班级 姓名 操作

3 培训资源库

本功能主要提供多种游戏方式来训练学生的社交能力。

培训资源库

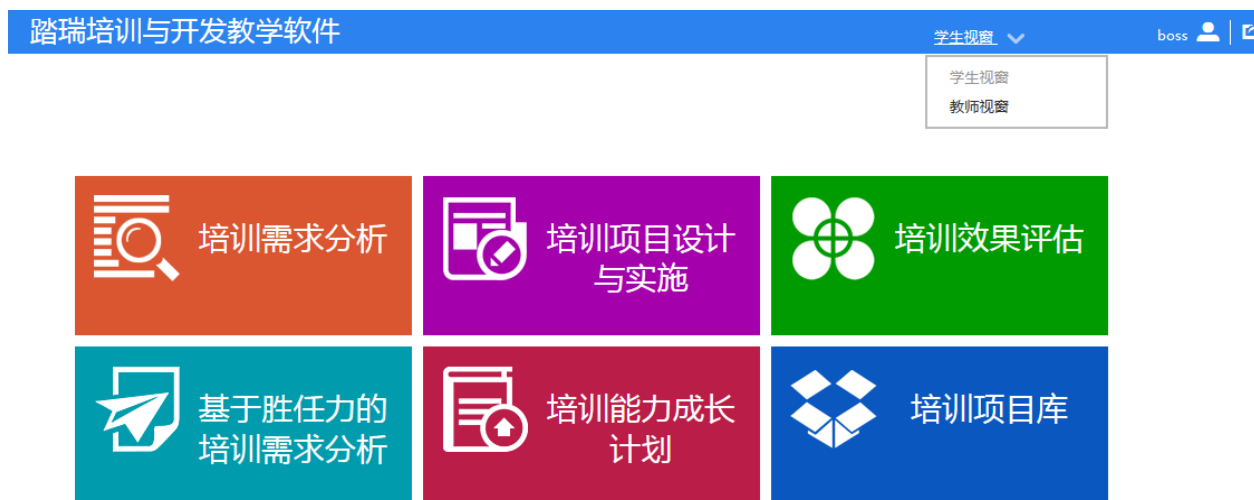
序号	标题	训练能力	游戏详情	所需道具
1	纸杯运水	利他行为,容纳他人,信任他人,主动学习,时间管理,创造性学习,创新性,责任心,耐压性,严谨性,社交控制能力,情绪控制能力	查看	纸杯,水,较大的盛水容器,计时器
2	心有灵犀	倾听能力,反馈能力,自信心,情绪稳定,压力承受,灵活应变,发散性思维,创新性,谦虚恭顺,容纳他人,信任他人,情绪控制能力	查看	写有词语的卡片,计时器
3	能力和成长提升方法	能力和成长	查看	无
4	地位和独立提升方法	地位和独立	查看	无
5	舒适和安全提升方法	舒适和安全	查看	无
6	自信心提升方法	自信心	查看	无
7	情绪稳定提升方法	情绪稳定	查看	无
8	责任性提升方法	责任性	查看	无

3.1 上传游戏资源

老师可已定义上传游戏资源



4 学生视窗



管理员或教师登陆后，点击教师视窗下拉按钮，选择学生视窗模拟学生登陆状态，进行相关操作。

5 自定义案例

自定义案例模块涉及软件安全问题，必须在客户购买此模块功能前提下，才开放此功能。进入教师端首页点击自定义案例，可自定义案例。



#	名称	封面	概述
1	基于胜任力的培训需求分析		胜任力素质模型



新增自定义案例

基本信息	案例名称	<input type="text" value="案例名称"/>
案例情景	参考报告	<input type="button" value="请选择参考报告"/>
明确战略目标		<input type="text" value="参考答案"/>
选择岗位		
标杆对比选择		
选择方法		
选定样本组		
行为事件访谈		
定义胜任素质		
划分素质等级		
职级对应		

第三部分 实验过程

1 进入界面

打开浏览器——输入指定网址——打开登陆界面——输入学生账号和密码——点击“登陆”——选择实验——进入实验界面

TOPWAY 踏瑞培训与开发教学软件
学生视窗 
boss  

← 培训需求分析

进入: 实验列表 实验报告 参考报告

选择案例 进入实验



培训需要分析1
 开始时间: 2013-07-29 17:38
 结束时间: 2013-08-31 17:38
 实验状态: 组织-组织自评



**XX银行A分行业
业务人员培训需求**
 开始时间: 2013-07-29 17:36
 结束时间: 2013-07-30 17:36
 实验状态: 未开始



培训需要分析1
 开始时间: 2013-07-29 17:36
 结束时间: 2013-07-30 17:36
 实验状态: 未开始



培训需要分析1
 开始时间: 2013-07-29 14:04
 结束时间: 2013-07-30 14:04
 实验状态: 组织-组织自评



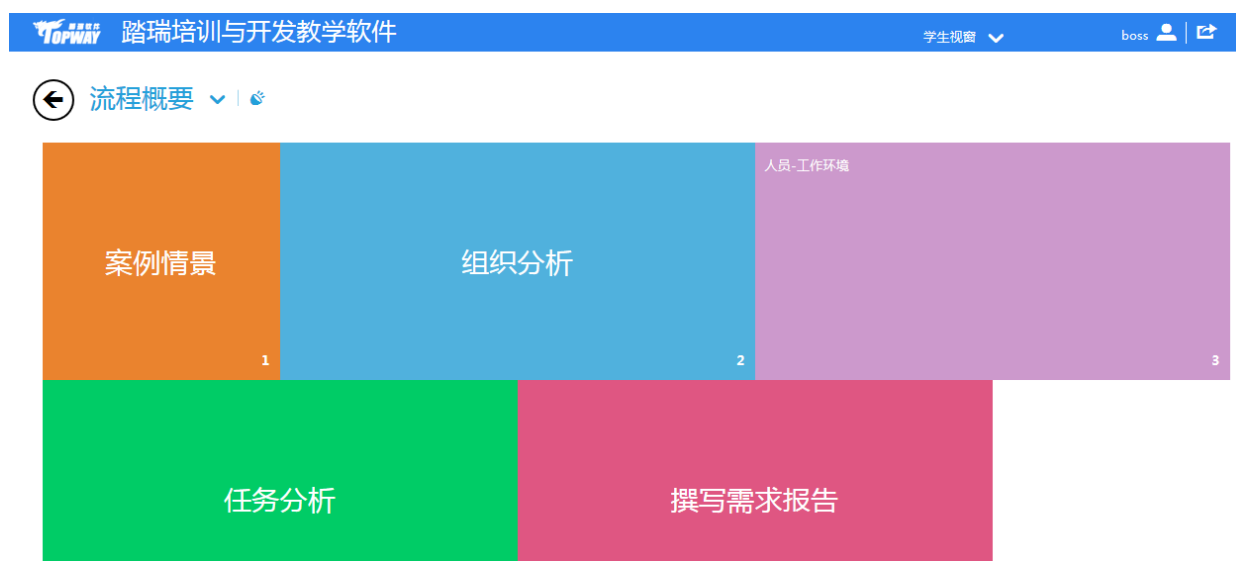
XX银行A分行业

2 模块流程介绍

2.1 培训需求分析

第一步：流程概要

本步骤是对该模块中的每个步骤进行介绍，同时也是对该模块流程的概述。请仔细阅读流程介绍了解该模块操作流程。



第二步：案例情景

请仔细阅读界面上的文字内容。

阅读完毕后，点击右下方的按钮“下一步”，即可进入具体模拟阶段。

案例情景

1 公司信息
1.1 XX银行发展概况及组织结构
1.2 A分行基本信息及组织结构
2 A分行公司类金融业务经营状况及营销人员要求
3 公司业务部职能与组织结构
4 营销人员主要工作职责
5 营销人员素质分析
5.1 办事效率不高
5.2 营销人员缺乏创新力
5.3 公司类金融业务人员的综合业务素质总体不高
↑返回顶部

1 公司信息

1.1 XX银行发展概况及组织结构

通过持续努力和稳健发展，XX银行股份有限公司已经迈入世界领先大银行行列，成为全球市值最大、客户存款第一和盈利最多的上市银行，拥有优质的客户基础、多元的业务结构、强劲的创新能力和市场竞争力。XX银行业务跨越六大洲，境外网络扩展至39个国家和地区，通过17,125个境内机构、383个境外机构和1,771个代理行以及网上银行、电话银行和自助银行等分销渠道，向438万公司客户和3.93亿个人客户提供广泛的金融产品和服务，基本形成了以商业银行为主体，综合化、国际化的经营格局，在商业银行业务领域保持国内市场领先地位。

同时，XX银行持续推进公司金融业务转型，不断优化经营结构，有效应对利率市场化进程，推动公司金融业务可持续发展。并推行全产品营销与综合金融服务，推进商业银行业务与投资银行业务互动发展，满足客户多样化金融服务需求。此外，XX银行加强了产品的创新，加快发展资产管理、委托管理、代客交易、承销与咨询、代理销售等金融资产服务业务。借助全球服务网络和境内外一体化科技平台，推广全球现金管理、跨境人民币业务，提升全球服务能力和品牌国际影响力。推进营销体系创新，实现客户差异化服务，提高重点客户营销服务水平，促进中小企业客户拓展，扩大客户基础。

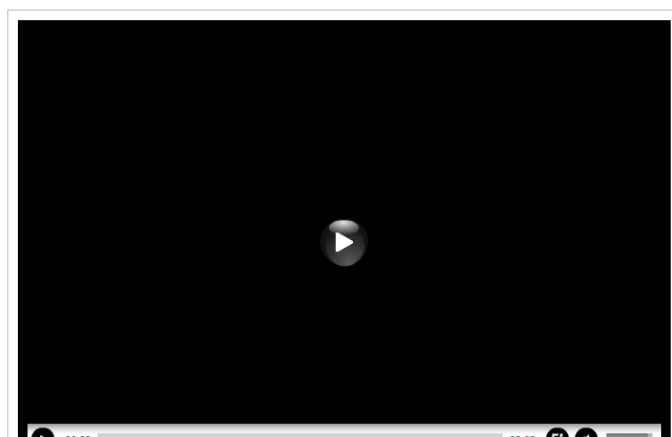
股东大会

第三步：组织分析

1. 点击观看视频。
2. 回答相关问题

组织分析

战略导向 | 组织氛围 | 培训资源



? 问题区域

1、根据视频中XX银行A分行战略目标会议的内容，请选择你认为A分行执行了以下哪种经营战略？

A. 集中战略

B. 内部成长战略

C. 外部成长战略

D. 投资紧缩战略

2、如果XX银行A分行是一家希望培训有助于实现经营战略与目标的企业，那么它在培训上的投资和培训的频率会高于那些随意进行培训或没有战略目标理念的公司。

3、XX银行A分行在初期执行的是紧缩投资战略，那时的A分行会更加看重哪些方面的培训？

A. 寻找工作的技能培训

完成后点击按钮“下一步”进入影响因素页面。

第四步：组织氛围

1. 阅读 flash 对话
2. 点击继续回答相关问答

TutorKit 踏瑞培训与开发关键技能实训教学软件
学生视图 ▾ boss 用户头像

← 组织分析 ▾ | 战略导向 | 组织氛围 | 培训资源

继续

导向 | [组织氛围](#) | [培训资源](#)

1、A分行负责培训的培训人员或同事对培训项目是否抱有积极的态度，是否愿意提供知识、技能、行为方面的信息，直接影响到此次培训是否成功。

2、现在，A分行要对所有一线营销人员进行培训，请选择你认为组织氛围中能够直接影响到最终培训结果的因素。

- A. 培训者是否愿意提供知识、技能、行为方面的信息
- B. 管理者是否愿意为员工提供实践的机会
- C. 管理者是否积极倡导和鼓励员工将获得的新技能和行为方式应用到工作中
- D. 受训员工之间是否经常联络
- E. 员工与培训者是否熟知

3、你认为在A分行培训一线营销人员的过程中，管理者会对组织氛围产生怎样的影响？

后退

完成点击下一步

选择培训方式。

同学们，培训资源是指企业可以投入培训的经费时间以及具备的培训相关的专业知识。弄清这些培训资源是选择正确、有效的培训资源。请根据案例中企业的实际情况，选择合适的培训资源。

战略导向 | 组织氛围 | 培训资源



内部咨询者培训
公司根据自身拥有的人员的专业水平及预算，利用内部咨询者培训所有相关人员。



外部咨询公司培训
由于缺乏时间或专业能力，公司选择从咨询者那里购买培训项目。



内部咨询者培训
公司根据自身拥有的人员的专业水平及预算，利用内部咨询者培训所有相关人员。

XX银行有很完善的内部培训体系，不管是初入职场的新手、还是资深老员工，是土生土长的国内员工、还是来自不同国家的外籍雇员，都有针对性的培训。这些培训经过多年的实践和优化，可以改善员工们的知识结构，提高技能水平，以此来提高客户服务水平，实现银行绩效改善与个人职业发展的双赢。针对一线营销员工，XX银行则主要以提升客户经理营销技巧和实战能力为重点，通过总行面授示范、分行培训和远程网络培训相结合的模式，并举办客户经理培训班，内容主要包括营销技能、客户关系维护以及组合产品营销等。优点：1对各方面比较了解，使培训更具有针对性，有利于提高培训的效果；2与学员相互熟识，能保证培训中交流的顺畅；3培训相对易于控制；4内容开发教师资源成本低。缺点：1内部人员不易于在学员中树立威望，可能影响学员在培训中的参与态度；2内部选择范围较小，不易开发出高质量的教师队伍；3内部教师看待问题的态度，不易于让学员信服。

第五步：人员分析

本步骤分为三个部分：员工特征，工作环境，工作结果。

选择完整后点击下一步，如果选择不符合系统会修正弹出正确选择后，自动跳转下一步

← 人员分析 | 工作结果

员工特征 | 工作环境 | 工作结果

员工特征主要包括基本技能、自我效能以及对培训需要、职业兴趣和目标的意识三个方面。基本技能是指雇员完成工作和学习培训项目内容所需的技能。基本技能包括认知能力以及阅读能力。

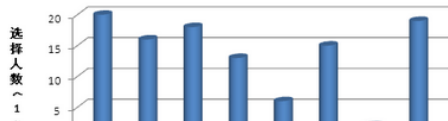
认知能力会影响学习效果和工作绩效。它包括三个方面：语言理解能力、定量分析能力和推理能力。语言理解能力指一个人理解并使用书面和口头语言的能力。定量分析能力指一个人解决数学问题的速度和准确率。推理能力指一个人发现解决问题的途径的能力。认知能力与所有工作的成功都有相关性。随着工作变得越来越复杂，认知能力对于工作的成功也显得越来越重要。如果受训者达不到执行工作必备的认知能力水平，就做不到好工作。而且，受训者认知能力水平的高低还会影响他们在培训项目中的学习成果。认知能力水平低的受训者很有可能完不成培训内容，或者在培训结束后对他们所学的东西进行的测试中得分很低。

阅读水平过低会阻碍培训项目中的学习和绩效。如果受训者的阅读水平达不到培训材料的要求，那么可以有四种选择。第一，判断降低培训材料所需的阅读水平或使用录像或现场培训是否可行，这是属于通过观察和练习而非通过阅读来进行的学习。第二，通过阅读测试来确定哪些雇员不具备必要的阅读水平，然后将他们分配到其他与他们的技能水平相匹配的工作岗位上。第三，再次应用阅读测试，找出那些缺乏基本阅读能力的雇员，然后向他们提供有助于提高阅读水平的培训。第四，看是否可以重新设计，以适应雇员的阅读水平。第四种选择的成本最高，可行性最差。

自我效能是指雇员对自己能够胜任工作或成功地学习培训内容的一种自信。工作环境会对许多过去没能圆满完成工作的雇员构成压力。培训环境可能会对那些没有受过一定时间的培训或正规教育、或者根本没有受过教育、抑或没有参加过专门培训的雇员构成压力。雇员如果有能力克服这些压力，那么他们的培训项目的绩效水平也会相对而言比较高。

对培训需要、职业兴趣和目标的意识对于培训最终的绩效水平也有很大的影响。为激励雇员参加培训项目的学习，必须使他们清楚地意识到自己的技术优势和劣势，以及培训项目与克服这些弱点之间的联系。管理者要让雇员了解他们参加培训项目的理由，同时还要就培训与克服技能弱点或者知识缺陷之间的联系与雇员进行沟通。这些可以通过与雇员开展绩效面谈、举办职业生涯开发讨论、或让雇员完成一项有关自身技能优势和不足以及职业兴趣和目标的自我评价来实现。

在A分行培训需求分析会上，包括培训主管部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表在内的20名会议成员讨论能够影响到培训绩效水平的几种员工特征，具体选择情况如下图：



1、小张是A分行这次参与培训的人员之一，请问他以下哪些个人特征会影响到培训最终的绩效水平？

- A. 阅读能力较低
- B. 推理能力较低
- C. 认知能力较低；
- D. 对自己的学习能力不够自信

工作环境：

：根据 flash 对话回答问题。

人员分析

员工特征 | 工作环境 | 工作结果



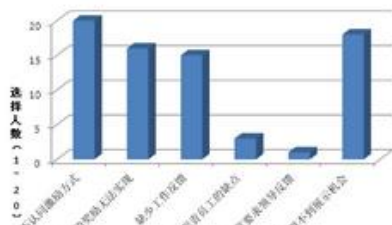
继续

人员分析 4秒关闭

同学们，工作结果包括工作结果以及工作反馈。如果雇员认为奖励不具有激励作用，或者在工作中没有人就工作绩效的达标情况向他们反馈意见，那么即使他们具备必要的知识、行为方式、技能和态度，他们也不愿达到绩效标准。工作结果会直接影响培训项目的学习效果。请根据系统提供的信息得出结论。

员工特征 | 工作环境 | 工作结果

在A分行培训需求分析会上，包括副主管部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表在内的20名会议成员讨论“奖励制度和反馈方式”对于培训绩效水平的影响，统计如下：

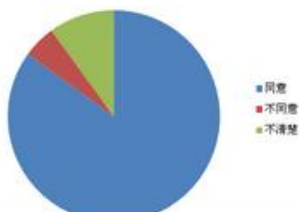


图三奖励制度和反馈方式对培训绩效水平的影响

1、在A分行对于营销人员培训的过程中，你认为以下哪些情况可能导致培训结果不理想？

- A. 营销人员对于现在A分行年全产品销售业绩的计算方式不满意
- B. 管理者一直与绩效不达标的营销人员谈话，要求他们努力学习提高业绩
- C. 管理者许诺如果培训的结果达到优秀将有机会调往总部，但实际总部并没有这项安排
- D. 对于那些达到绩效标准的营销人员，管理者除年度的绩效考核外，不再做其他绩效反馈
- E. 营销人员经常要求上级领导给与与其表现绩效的反馈
- F. A分行支持了营销人员参与8年金计划的产品学习，但是没有安排他们来销售这项产品，而是文字中台业务人员销售

A分行对所有的一线营销人员做了培训后的问卷调查，关于“当员工不满意公司的激励制度时，他们的培训绩效水平是否会降低？”的问题，共20名营销人员参与了这次的问卷调查，调查结果统计如下：



1、如果在日常工作中，营销人员觉得他们的绩效奖励制度不具有激励作用，那么即使他们具备必要营销知识和销售能力、与客户的沟通技巧，他们也不愿达到绩效标准。

das

第六步：任务分析

观看视频，根据提示区域内容，填写问题区域的问题

The screenshot shows the software interface for the 'Task Analysis' step. At the top, there is a blue header with the logo 'TOPWAY' and the text '踏瑞培训与开发教学软件'. Below the header, there is a navigation bar with '任务分析' (Task Analysis) and a '4秒关闭' (Close in 4 seconds) button. The main content area is divided into two sections: a video player on the left and a list of tasks on the right. The video player is currently at 00:00. The list of tasks is numbered 1 through 12, and each task has a corresponding input field for a question. The tasks are:

- 在销售前，收集、整理、分析潜在客户信息。
- 参与4分业务发展策略和营销策略的商讨定制。
- 公司类客户的售前调查、贷中管理、贷后检查和收贷利息。
- 金融产品和服务的综合营销。
- 公司类客户市场调研分析。
- 参与讨论新产品的的设计、开发和测试方案制定。
- 参与新产品的的设计、开发和测试过程。
- 客户信息系统的数据库录入更新。
- 公司类营销部门内部内勤工作。
- 定期访问客户了解需求、维系良好合作关系。
- 组织策划公司类客户专项会议、活动等。
- 国家对于企业发展各项政策的了解学习。

完成点击下一步

第七步：撰写需求报告

本步骤同样分为三部分：注意事项，挑错训练，撰写报告。



撰写需求报告

5秒关闭

同学们，培训与需求分析报告就是对数据收集、分析和得出结论的总结，为培训与开发的规划、项目设计、项目实施和效果评估提供依据，也是向管理层提出培训与开发建议。在组织内沟通培训与开发活动和获得资源的必要文件。本步骤介绍了培训与开发需求分析报告可能的形式和一定要包含的项目和核心内容，你需要仔细阅读，学习如何制作培训与需求分析报告。

注意事项 | 挑错训练 | 撰写报告

培训与需求分析报告就是对数据收集、分析和得出结论的总结，为培训与开发的规划、项目设计、项目实施和效果评估提供依据，也是向管理层提出培训与开发建议。在组织内沟通培训与开发活动和获得资源的必要文件。

培训与开发需求分析报告没有固定的形式，但必须包含一定的项目和核心内容。

需求分析实施背景	通过对企业长期绩效提升派生的培训需求和长期发展潜在的开发需求分析，为培训与开发需求项目确定方向、目标和标准，有效地发挥培训与开发于战略活动的战略性支持作用。
开展需求分析的目的和性质	1 培训成果与绩效差距的连接； 2 培训目标的设定； 3 培训项目设计与实施的依据； 4 培训项目效果评估的基础。
概述需求分析实施的方法和过程	确认技术模型（四个阶段：准备-瞄准-射击-报靶）以及数据收集的方法（8种信息收集方法）。实施流程：组织分析，战略和绩效差距确认；工作分析，完成工作所需知识、技术、能力和行为标准的界定；人员分析：实际知识、技术、能力和行为与职位标准差距界定。
阐明分析结果	决定是采用培训与开发干预还是其他管理手段解决差距问题。 结论1（培训项目）：提升个人当前技能和绩效。专业技术类培训；通用技能类培训；强制性培训。 结论2（开发项目）：开发个人未来专业能力。工作轮换；领导力开发；小组行为学习。 结论3（组织发展干预）：促进组织变革。企业文化建设；员工敬业度调查；六西格玛。 项目设计：1 课程设计要素：大略、资源、考核时间表；2 项目实

阅读正文，也可修改案例选项



撰写需求报告



注意事项 | 挑错训练 | 撰写报告

需求分析实施背景	陆续出台的一系列国家级、省级区域发展战略，均覆盖A分行所在的城市，这将会给A分行的公司类贷款业务发展提供广阔的空间。同时，承接产业转移示范区建设和该分行所在市的整体经济发展，将会给商业银行业务的全面业务发展提供了机遇。	陆续出台的一系列国家级、省级区域发展战略，均覆盖A分行所在的城市，这将会给A分行的公司类贷款业务发展提供广阔的空间。同时，承接产业转移示范区建设和该分行所在市的整体经济发展，将会给商业银行业务的全面业务发展提供了机遇。
开展需求分析的目的和性质	A分行将对一线的营销人员进行专业知识、产品创新以及综合能力方面的培训，在此之前，A分行对于一线营销人员的培训往往集中于银行行业专业知识，而忽略了对产品创新以及心理学、营销学等方面的培训，使得营销人员的业务水平提高缓慢，在市场需求向好的情况下无法准确的把握商机，增加业绩。	A分行将对一线的营销人员进行专业知识、产品创新以及综合能力方面的培训，在此之前，A分行对于一线营销人员的培训往往集中于银行行业专业知识，而忽略了对产品创新以及心理学、营销学等方面的培训，使得营销人员的业务水平提高缓慢，在市场需求向好的情况下无法准确的把握商机，增加业绩。
概述需求分析实施的方法和过程	先由培训主管部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表共同开会讨论出现状及公司发展所要求该岗位需要具备但现阶段这些员工并不具备或相对不足的技能、能力。之后，将会议内容整理成问卷，分发给所有目标岗位员工填写，总结出培训需求。	先由培训主管部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表共同开会讨论出现状及公司发展所要求该岗位需要具备但现阶段这些员工并不具备或相对不足的技能、能力。之后，将会议内容整理成问卷，分发给所有目标岗位员工填写，总结出培训需求。
阐明分析结果	现在A分行一线营销人员信息收集、推断分析能力不足，使得调查工作存在瑕疵，贷款业务以及其他相关业务的办事效率比较低。并且，限于招聘时要求过低，相当一部分营销人员语言表达和关系处理能力欠缺，无法准确了解客户需求造成业务量增长缓慢。并且，A分行产品因缺乏差异性所以不具竞争力，营销人员急需加强创新能力的培训从而有能力参与产品改进及销售策略讨论。	现在A分行一线营销人员信息收集、推断分析能力不足，使得调查工作存在瑕疵，贷款业务以及其他相关业务的办事效率比较低。并且，限于招聘时要求过低，相当一部分营销人员语言表达和关系处理能力欠缺，无法准确了解客户需求造成业务量增长缓慢。并且，A分行产品因缺乏差异性所以不具竞争力，营销人员急需加强创新能力的培训从而有能力参与产品改进及销售策略讨论。
	由于国家颁布了一系列促进该地区企业发展以及产业转移的政策，需要一线	由于国家颁布了一系列促进该地区企业发展以及产业转移的政策，需要一线

← 撰写需求报告 | 9秒关闭

撰写需求报告-撰写报告

注意事项 | 挑错训练 | 撰写报告

需求分析实施背景	陆续出台的一系列国家级、省级区域发展战略，均覆盖A分行所在的城市，这将会给A分行的公司类贷款业务发展提供广阔的空间。同时，承接产业转移示范区建设和该分行所在市的整体经济发展，将会给商业银行的公司类业务发展提供了机遇。
开展需求分析的目的和性质	A分行将对一线营销人员进行专业知识、产品创新以及综合业务能力方面的培训，在此之前，A分行对于一线营销人员的培训往往集中于银行行业专业知识，而忽略了对产品创新以及心理学、营销学等方面的培训，使得营销人员的业务水平提高缓慢，在市场竞争向好的情况下无法迅速的充实自己，增加业绩。
概述需求分析实施的方法和过程	先自培训本部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表共同讨论出现状及公司发展所要求该岗位需要具备但现阶段该员工并不具备或相对不足的技能、能力。之后，将会议内容整理成问卷，分发给所有目标岗位员工填写，总结出培训需求。
阐明分析结果	现在A分行一线营销人员业绩不理想，据分析能力不足，使得调查工作存在难度，贷款业务以及其他相关业务的办事效率比较低，并且，限于招聘时要求过低，相当一部分营销人员适合或处理和客户关系能力欠缺，无法准确了解客户需求造成业务量增长缓慢，并且，A分行产品同质化严重所以不具备竞争力，营销人员急需加强创新能力的培训从而有能力参与产品改进及销售策略讨论。
解释、评论分析结果和提供参考文献	由于国家颁布了一些促进该地区企业发展以及产业转移的政策，需要一线营销人员能够了解学习这些政策并利用这些政策来发展自己的业务；同时，为了解决原有的公司类业务效率低下的问题，A分行必须加大对营销人员综合业务能力的培训；再者，面对强大的诸多竞争者，产品和销售手段都需要进行创新，这对营销人员的创新能力也有很高的要求。
报告摘要	根据外部环境：国家促进该地区企业发展以及产业转移的政策颁布，按照公司设定的重点发展公司类贷款以及与其有关的交叉营销业务的战略，通过培训本部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表共同讨论以及全体目标岗位员工填写相关问题得出：一线营销人员需要加强对银行专业知识、产品创新能力以及综合业务能力的培训，使其有分析市场、争取客户以及更好地完成业绩指标的能力。

完成实验

2.2 培训项目设计与实施

第一步：流程概要

本步骤是对该模块中的每个步骤进行介绍，同时也是对该模块流程的概述。请仔细阅读流程介绍了解该模块操作流程。

← 流程概要



第二步：培训需求

请仔细阅读界面上的文字内容。

← 培训需求

需求分析实施背景	陆续出台的一系列国家级、省级区域发展战略，均覆盖A分行所在的城市，这将会给A分行的公司类贷款业务发展提供广阔的空间。同时，承接产业转移示范区建设和该分行所在市的整体经济发展，将会给商业银行的全面业务发展提供了机遇。
开展需求分析的目的和性质	A分行将对一线的营销人员进行专业知识、产品创新以及综合业务能力方面的培训，在此之前，A分行对于一线营销人员的培训往往集中于银行行业专业知识，而忽略了对产品创新以及心理学、营销学等方面的培训，使得营销人员的业务水平提高缓慢，在市场情况向好的情况下无法准确的把握商机，增加业绩。
概述需求分析实施的方法和过程	先由培训主管部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表共同开会讨论出现状及公司发展所要该岗位需要具备但现阶段这些员工并不具备或相对不足的技能、能力。之后，将会议内容整理成问卷，分发给所有目标岗位员工填写，总结出培训需求。
阐明分析结果	现在A分行一线营销人员应信息收集、推断分析能力不足，使得调查工作存在瑕疵，贷款业务以及其他相关业务的办事效率比较低。并且，限于招聘时要求过低，相当一部分营销人员语言表达和关系处理能力欠缺，无法准确了解客户需求造成业务量增长缓慢。并且，A分行产品因缺乏差异性所以不具竞争力，营销人员急需加强创新能力的培训从而有能力参与产品改进及销售策略讨论。
解释、评论分析结果和提供参的意见	由于国家颁布了一些促进该地区企业发展以及产业转移的政策，需要一线营销人员能够了解学习这些政策并利用这些政策来发展自己的业务；同时，为了解决原有的公司类业务效率较低的问题，A分行必须加大对营销人员综合业务能力的培训；再者，面对强大的诸多竞争者，产品和销售手段都需要进行创新，这对营销人员的创新能力也有很高的要求。

阅读完毕后，点击右下方的按钮“下一步”，即可进入具体模拟阶段。

第三步：培训项目目标

1: 阅读案例内容

2: 了解从三个方面描述培训目标

← 培训项目目标 1秒关闭

同学们，培训项目目标表明了培训与开发活动的组织者对受训者参与这一活动的基本意图和期望。因此，培训项目目标就是要明确、具体地阐述清楚受训者在接受培训之后，能够做什么（会什么），在什么条件下做以及做到什么程度。你需要根据案例情形和学习到的培训项目目标信息填写表格中的信息。

尽管不同的培训与开发项目的目标各不相同，但是，任何一个培训与开发项目的目标基本构成或格式是大小小异的。项目目标表明了培训与开发活动的组织者对受训者参与这一活动的基本意图和期望。因此，项目目标就是要明确、具体地阐述清楚受训者在接受培训之后，能够做什么（会什么），在什么条件下做以及做到什么程度。换句话说，项目目标就是关于受训者在完成培训后应该表现出来的行为（行为改变），行为赖以发生的特定环境条件，以及组织可以接受的业绩标准的表述。由此可以看出，一个完整的项目目标包括三个基本的构成要素：行为（能力）表现、行为发生的环境条件以及行为（绩效）标准。

公司类金融业务是A分行公司类贷款等核心业务产品与交叉营销的非贷款类业务产品有机结合的综合性业务，它所形成的利息收入、中间业务收入是A分行利润的主要来源。近期陆续出台的一系列国家级、省级区域发展战略，均惠及该分行所在市，这将会给该分行的公司类贷款业务发展提供广阔的空间。同时，承接产业转移示范区建设和该分行所在市的整体经济发展，将会给商业银行的全面业务发展提供了机遇。

因此，A分行制定了以公司类项目贷款为主线，以公司类中小企业和个人类贷款为两翼的战略目标，充分利用承接产业转移示范区建设等一系列国家级、省级区域发展战略带来的叠加性政策优惠，通过切实可行的措施，在核心资产业务加快发展的同时，带动交叉业务的营销，实现该分行整体业务又好又快的发展和效益不断提高。这就要求A分行的营销人员能够积极开展公司各类客户信息的收集、整理和分析，参与全行公司业务发展战略和营销策略。同时，还需要开展全行性客户的直接营销，参与全行公司客户的联合营销，并负责公司类业务的客户咨询。营销人员另一项重要的工作是参与总行直接营销的公司类客户的贷前调查、贷中管理、贷后检查和收贷收息，以及其他各种金融产品与服务综合营销。此外，还需要积极进行公司类客户市场需求的研究，提出开发金融产品建议，参与市场调研新产品的开发、开发和测试，并提交立项申请。其他工作还包括信贷信息系统的维护、定期回访重要客户、学习国家对于企业运营的各种政策以及银行行业政策等等。

作业表现	了解国家级与省级区域发展给予A分行所在区域企业的优惠政策，学习银行行业的专业知识，运用创新的思维模式制定新产品以及营销手法，和客户沟通，并销售企业类金融产品，将统计的客户资料录入公司系统并定期更新。
环境条件	享受到一系列国家级、省级区域发展战略优惠政策的企业都打算借机扩张自己的市场、进一步发展企业，他们对于贷款的需求量上升，同时，承接产业转移示范区的建设也吸引了许多企业入驻A分行所在区域，他们需要银行的许多企业业务。

完成点击下一步

第四步：培训课程描述

阅读培训课程具体描述

← 培训课程描述 1秒关闭

课程描述主要是提供培训项目的基本信息，具体包括课程名称、目标学员的基本要求、培训的主要目的、本课程的主要目标、培训时间、场地安排以及培训教师姓名等。课程描述主要是提供培训项目的基本信息，具体包括课程名称、目标学员的基本要求、培训的主要目的、本课程的主要目标、培训时间、场地安排以及培训教师姓名等。

下面我们来看一个例子：

XX公司绩效考核与管理培训计划	
项目名称	如何进行有效的绩效考核与绩效管理
课程名称	绩效考核与绩效管理——以战略为导向的企业KPI指标体系设计
课程目的	1. 能够明确阐述绩效考核和绩效管理的重要作用； 2. 掌握设定绩效考核指标的基本流程； 3. 能够准确表达自己在绩效考核与绩效管理中的基本职责。
目标学员	各级管理人员
学员规模	16-24人
前期准备	受训者：整理、收集部门绩效考核管理中存在的问题； 培训师：熟悉绩效考核指标设计流程，准备研讨案例。
培训教室要求	座位按扇形摆放
培训师	外部咨询公司人力资源专家：xxx

项目名称	如何实现产品创新和业务量的提高
课程名称	学习国家政策，增强创新意识，收集、整理、分析客户资料，认真执行业务开展流程，加强与客户的沟通，以此提高业务成绩。
课程时间	12课程时间
课程目的	清楚了解国家与省内制定的有利于A分行所在区域的企业各项条例，并明白每个条例中企业客户应达到的标准和可以得到的利益，能够依此制定符合企业客户预期的产品；能捕捉到分行所在区域内企业的动向，锁定潜在的客户；能够有创新的认识，参与制定的产品具有差异性，更具竞争力；能够与客户交流，与客户保持良好的合作关系，并逐步扩大业务量；能够收集到的客户信息，按照“潜在/已发生交易、可能发生交易的等级、交易金额”等分类并实时更新。

完成后点击按钮“下一步”。

第五步：课程具体计划

阅读案例课程计划

← 课程具体计划

一份详细的课程计划主要是设计培训的内容和活动，安排活动的前后顺序，以帮助培训师顺利完成本课程的教学内容，达到培训的目标。

课程设计的指导思想是责任和体现培训项目的目标，是项目目标通过一系列的课程内容能够转化为受训者的行为表现和绩效表现。因此，课程设计的第一步是要仔细研究培训的项目目标。通常情况下，为了实现某一具体的培训项目目标，需要安排几个单元的培训课程。也就是说，在第一步我们要根据项目目标，确定培训课程将分几个单元进行，即确定每一单元的授课主题。

确定了课程单元之后，下一步工作是细化每一单元的授课内容，即要确定每一单元的授课大纲，也就是说，要明确每一单元的主要授课内容。

一个明晰的课程计划是培训师用来传递有关培训活动的基本内容和先后顺序安排的一份清单，因此，它除了要明确指出该项培训活动的课程名称、学习目的、包含的主题之外，还需要明确目标学员是谁、培训的时间安排、培训活动如何实施，以及其他的一些细节问题。

现在我们来一起看一个例子：某企业人力资源部基于绩效考核十分混乱的现状，策划了“绩效考核与绩效管理——以战略为导向的企业KPI指标体系设计”的专题培训。仔细了解研究后将本次培训项目的目标确定为三个基本要点，即希望培训结束后企业的管理人员：能够明确阐述绩效考核和绩效管理的重要作用；掌握设定绩效考核指标的基本流程，并在人力资源管理部门专业人员的协助下建立部门员工的绩效考核指标体系；能够准确表达自己在绩效考核与绩效管理中的基本职责，并灵活运用于管理实践当中。

基于上述三个培训目标，课程设计师分三个单元安排这次培训活动：第一单元，绩效考核指标体系建设；第二单元，绩效考核与绩效管理及其结果运用；第三单元，管理人员在绩效考核与绩效管理中的基本职责。

确定了课程单元后，课程设计师认为在第一单元需要详细介绍绩效考核指标体系的制定流程和方法，为此，应该明确以下几个授课要点：1. 何为KPI指标体系；2. 企业为什么需要基于战略来确定分层分类的KPI指标体系；3. 如何建立分层分类的KPI指标体系。

然后，再要确定课程的目标学员、培训时间、实施细则以及其他的一些细节。

XX公司绩效考核与管理培训课程描述	
项目名称：	如何进行有效的绩效考核与绩效管理
课程名称：	绩效考核与绩效管理——以战略为导向的企业KPI指标体系设计
课程时间：	6小时
课程目的：	<ol style="list-style-type: none"> 1. 能够明确阐述绩效考核和绩效管理的重要作用； 2. 掌握设定绩效考核指标的基本流程； 3. 能够准确表达自己在绩效考核与绩效管理中的基本职责。
目标学员：	各级管理人员
前期准备：	
受训者：	整理、收集部门绩效考核管理中存在的问题；

可以新增自定义课程内容

课程内容	教师角色	学员角色	时间安排
公司贷款业务各类产品			9:00-10:00
休息			10:00-10:15
营销技巧、潜在客户和现实客户资料库的	课程内容		10:15-11:15
深度挖掘技巧	教师角色		
CRM系统操作	学员角色		11:15-12:15
午餐、休息			12:15-13:00
贷款的评级、授信、贷后管理	时间安排		13:00-15:00
环节中的资料审阅、撰写报告、提出评级授信和贷后管理等关键事项的基本			
点评			15:00-15:30
休息			15:30-15:45
国家的产业、行业和信贷政策			15:45-17:15
休息			17:15-17:30
公司类金融业务营销技巧	辅导、点评	讨论	17:30-18:30
结束	回答问题	提问	

新增课程内容

完成点击下一步

第六步：培训形式选择

阅读提供的培训形式的释义，选择培训方式

← 培训形式选择

讲授法
教师按照准备好的讲稿系统地向受训者传授知识的方法。教师是讲授法成败的关键因素。一般适用于“表格填写”...

专题讲座法
形式上与课堂教学法相同，内容上有差异；是针对一个专题知识，一般只安排一次培训。一般适用于“宣布决定”...

研讨法
规定一个主题；事后评议。关键是排除思维障碍，消除心理压力，让参加者轻松自由、各抒己见。其特点是培训对...

案例研究法
围绕一定的培训目的，把实际中真实的场景加以典型化处理，形成供学员思考分析和决断的案例，通过独立研究和...

角色扮演法
是在一个模拟真实的工作环境中，让参加者按他在实际工作中应有的权责来担当角色，模拟性地处理工作事务，从...

讲授法
教师按照准备好的讲稿系统地向受训者传授知识的方法。教师是讲授法成败的关键因素。一般适用于“表格填写”、“仪器操作”、“技巧演示”等方面的培训。

优点是：传授内容多、知识系统、全面，有利于大面积培养人才。对培训环境要求不高，有利于教师发挥，学员可利用教室环境相互沟通，平均培训费用低。缺点是：学习效果易受培训师讲授的水平影响；由于主要是单向性的信息传递，缺乏教师和学员间必要的交流和反馈，学过的知识不易被巩固，故常被运用于一些理念性知识的培训。

完成点击下一步

第七步：准备辅助性材料

辅助材料的应用可以保持学员的兴趣，增强学员的理解

← 准备辅助性材料 | 2秒关闭

同学们，为了能够让雇员记住所学习的技术和知识，必须使用能够帮助雇员记忆的辅助性材料。雇员往往容易记住那些出现频率高的信息（20%听到的，30%看到的，50%看到并听到的，70%做过的）。因此，为了使培训真正有效，必须让雇员能够看、听，并同时让他们参与到课程中。你需要仔细阅读辅助性材料信息，结合案例实际情况，填写辅助性材料相关信息。

培训的主要目的是使学员理解，保持学员的兴趣，并且使学员能够记住所学习的技术和知识。为了达到这一目标，必须了解什么能够帮助人们记忆。学员往往容易记住那些出现频率高的信息。（20%听到的，30%看到的，50%看到并听到的，70%做过的）

因此，为了使培训真正有效，必须让学员能够看、听，并同时让他们参与到课程中：告诉他们，他们需要知道的；尽可能多的演示给他们看；在培训过程中创造让他们能够参与的机会。下面是对辅助性材料的具体要求：

阅读材料：与幻灯片保持一致；提供给学员可以帮助他们做笔记的材料；参考材料——不需要做笔记，可以在培训后参考阅读。

视觉材料：幻灯片、场景、图形、标志、图片、照片、图画、录像片、令人愉悦的环境等。一个好的视觉材料需要具备三个基本原则，也就是3B原则：字体足够大(Big)，醒目的(Bold)，美观的(Beautiful)。

听觉材料：包括令人感兴趣的词汇、音乐、声音、幽默、寓言、故事、对话等。准备听觉材料时应注意：音保——有变化的，节奏——保持一定的节奏，音量——有足够的音量但不要大喊，发音——帮助发音清楚。

感觉材料：包括情感、可以实践的活动、可以闻的、可以品尝的、可以触摸的、痛苦的/舒适的。

培训师的个人备注资料：每一位培训师都应该有适合自己的准备材料，并选择适合自己的方式采用。下面的形式仅供参考。通常要仔细准备这些材料，它会对培训有极大的帮助。使用多种颜色，使用粗体，以便更好地追踪，具体包括：时间安排和需要注意的细节；在PowerPoint的幻灯片下使用注释；清晰的表格表示出学习要点和要做的事等；详细的手稿。

阅读材料	政府对于企业贷款的各项政策；政府对与本市各企业的扶持政策；公司金融产品营销成功案例材料；CRM系统操作指南；信贷产品交易流程标准介绍；其他企业
视觉材料	每次讲授课的PPT；与企业客户沟通的示范视频；信贷业务流程操作的实例照片。
听觉材料	各条政府公司贷款相关政策的新闻播报；企业类用户常提问的问题集播放。
感觉材料	CRM系统安装在电脑上用于实际操作。

了解完毕点击下一步

第八步：选择培训师

选择合适的培训师

← 选择培训师 | 2秒关闭

灵活性	鼓励性	幽默感	真实性	成熟性
控制能力	创新能力	评估能力	创造安全的环境	沟通能力





企业外部培训师
专业知识培训师



企业外部培训师
客户、供应商培训师



企业外部培训师
专业知识培训师

对于一些涉及到比较深的专业理论方面问题或前沿技术问题的培训项目，企业经常会从外部聘请教师。可以聘请专业咨询公司顾问或者此领域的专家、学者。其优点是：1.选择范围大，可获得到高质量的培训教师资源；2.可带来许多全新的理念；3.对学员具有较好的吸引力；4.可避免培训风险；5.可避免企业内部的培训成本。

选择完成点击下一步

第九步： 培训介绍

培训介绍 | 8秒关闭

同学们，在培训正式实施前，本步骤总结回顾了以上各步骤的结果，整理成培训介绍。通过这些信息，你可以全面检查项目设计是否有错误或遗漏，并确认培训实施需要注意的事项，为培训项目的实施做准备。

根据外部环境：国家促进该地区企业发展以及产业转移的政策颁布，依照公司设定的重点发展公司类贷款以及与其有关的交叉营销业务的战略，通过培训主管部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表共同开会讨论以及全体目标岗位员工填写相关问卷得出：一线营销人员需要加强对银行专业知识、产品创新能力以及综合业务能力的培训，使其有分析市场、争取客户以及更好地完成业绩指标的能力。

因此，A行针对一线业务人员需要提升的几项素质，制定了多方位的培训计划。首先，由业务部部长为参加培训的一线业务人员介绍A行现有的公司类贷款业务各类产品及现在的创新方向。要求学员在参加完这项培训后能够熟知每个产品的特性和运用目标客户的特性，更好地完成业务指标。并且，能够在熟练掌握每个产品的同时，乐于创新，制定出更符合目标客户和A行共同利益的新产品。其次，A行还邀请了总部培训部的专家为一线业务人员传授营销技巧、潜在客户、目标客户和现实客户资料库的建立和深度挖掘技巧。一个庞大的、优质的客户资料数据库是成功开展业务的前提。同时，A行还邀请了几名资深的业务人员对一线的业务人员进行CRM系统操作的辅导。除此之外，贷款的评级、授信、贷款调查环节中的资料审阅、实地调查、分析判断、撰写调查报告、提出评级授信和贷款方案等关键事项的基本技能也是一线业务人员需要受训的技能。基于现在一系列的国家政策为部分企业的贷款带来了便利，为了抓住这部分的企业客户，A行聘请了行业内的资深专家教授一线业务人员一些国家的产业、行业和信贷政策。培训的最后一个重点是要使公司类金融业务营销技巧，这是做好业务的重要工具。A行将定期组织不同的资深业务人员对这些一线业务人员进行培训。

阅读完毕点击下一步

第十步： 培训实施

观看视频，回答对应问题

培训实施 | 问题区域



问题区域

- 通过A分行两位公司类业务人员分别扮演企业客户和本色角色来模拟一个企业贷款业务洽谈的过程，你认为这些公司类业务人员哪些方面的能力得到了提高？
 - A. 人际交往能力
 - B. 信贷专业知识
 - C. 国家信贷政策知识
 - D. 创新能力
 - E. 领导能力
 - F. 信息收集整理能力
 - G. 谈判能力
 - H. 信息分析能力
 - I. 理解能力
- 你认为，通过模拟业务洽谈的角色扮演对公司类业务人员进行人际交往、谈判能力等方面的培训，相比较直接传授类型的培训，优势是什么？
- 在角色扮演过程中，本色出演的业务人员的培训绩效水平会比扮演

回答完毕结束实验。

2.2 培训效果评估

第一步：流程概要

阅读内容

← 流程概要 | 3秒关闭

培训项目的主要目的是为了确保组织中的成员拥有能够满足当前和未来工作所需要的技术或能力。组织之所以需要对培训项目进行认真、系统的评估，则是希望通过系统地搜集有关培训项目的描述性和评判性的信息，在判断该项目信息的价值以及持续改进各种培训活动时，作出更明智的选择。



了解完毕点击下一步

第二步：培训实施回顾

阅读正文内容



培训实施回顾

根据外部环境：国家促进该地区企业发展以及产业转移的政策颁布，依据公司设定的重点发展公司类贷款以及与其有关的交叉营销业务的战略，通过培训主管部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表共同开会讨论以及全体目标岗位员工填写相关问卷得出：一线营销人员需要加强对银行专业知识、产品创新能力以及综合业务能力的培训，使其有分析市场、争取客户以及更好地完成业绩指标的能力。

因此，A行针对一线业务人员需要提升的几项素质，制定了多方面的培训计划。首先，由业务部部长为参加培训的一线业务人员介绍A行现有的公司类贷款业务各产品以及现在的创新方向。要求学员在参加完这项培训后能够熟知每个产品的特性和适用目标客户的特性，更好地完成业务指标。并且，能够在熟练掌握每个产品的同时，乐于创新，制定出更符合目标客户和A行共同利益的新产品。其次，A行还邀请了总部培训部的专家为一线业务人员传授营销技巧、潜在客户、目标客户和现实客户资料库的建立和深度挖掘技巧。一个庞大的、优质的客户资料数据库是成功开展业务的前提。同时，A行还邀请了几名资深业务人员对一线的业务人员进行CRM系统操作的辅导。除此之外，贷款的评级、授信、贷款调查环节中的资料审阅、实地调查、分析判断、撰写调查报告、提出评级授信和贷款方案等关键事项的基本技能也是一线业务人员需要受训的技能。基于现在一系列的国家政策为部分企业的贷款带来了便利，为了抓住这部分的企业客户，A行聘请了行业内的资深专家教授一线业务人员一些国家的产业、行业和信贷政策。培训的最后一个重点是提供公司类金融业务营销技巧，这是做好业务的重要工具。A行将定期组织不同的资深业务人员对这些一线业务人员进行培训。



了解完毕点击下一步

第三步：确定评估目标

确定评估目标

评估是一个用来确定某个活动是否有价值和意义的系统过程，同时它也是一个进行企业人力资源开发活动的优化过程。在企业人力资源管理系统中，培训效果评估是一个非常重要，但总让人难以入手的工作，对组织而言，项目评估有多种用途，但在进行评估之前，我们需要首先明确评估的目标是什么。

布朗德伯格的研究(1982)：1 分析培训活动成本；2 改进培训发展方案；3 给学员、培训方案设计者和管理者提供反馈；4 了解员工技术水平与效率；5 发现组织未来领导者；6 为绩效评估提供有效的信息；7 为员工安排适当的工作，为培训机构建立地位和声誉。

菲利普斯的研究(1983)：1 判断某项目是否实现它的目标；2 找出人力资源开发项目的优缺点，如果需要的话，进行一定的调整；3 计算人力资源开发项目的成本—收益率；4 选择谁将参加将来的培训；5 需要衡量各种测验、案例和练习是否满足有效；6 区分出从某项目中收获最大或最小的受训者；7 强化受训者所学到的主要内容；8 为将来项目的市场推广积累有利的资料；9 判断项目是否能够满足特殊需求；10 协助管理者做出决策建立数据库。

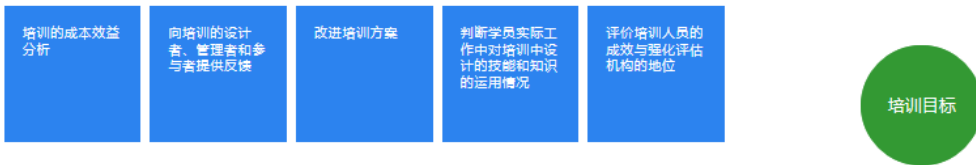
斯维尔克塞克等的研究(1985)：1 给学员、方案设计者和管理者提供反馈意见；2 评价员工技术水平。

克里格的研究(1987)：1 判断教育训练方案价值；2 证明教育训练项目达成的情况；3 审核教育训练项目达成的情况；4 帮助教育训练获得更多的利益；5 支出教育训练需要改进的地方；6 建立教育训练未来的指导方针；7 高层管理者的要求；8 有助于培训方案体系的推销；9 让受训者了解自己的成就；10 让受训者了解自己的重要性；11 判断教育训练人员的成效。

布什内尔的研究(1990)：1 衡量成本和结果是否平衡；2 改进培训方案；3 学员知识与技能的掌握程度。

特索罗的研究(1991)：1 保证培训能够达到既定目标；2 了解学员对培训师、培训环境、设备等因素的反映；3 发现培训方案最为出色的地方；4 判断学员是否将学到的技能知识运用到工作中；5 检查教材的成效；6 确认问题，寻找可能解决问题的方案；7 判断方案的价值；8 向组织发布培训的效益；9 做出有关的培训方案规划；10 改善培训方案的内容和结构。

从上面的不同观点可以看出，进行评估的目的在于培训结果是否达到了组织的预期目标，了解员工对教育训练方面的满意度、学习情况和在工作中的运用成效，进一步了解公司的投资回报率、获利率，并凭借评估的结果对教育训练实施给与相应的修正和改善。评估是人力资源开发流程中至关重要的组成部分。只有通过评估，大家才能了解某个人力资源开发项目是否达到了他的目标。



阅读内容从多方面考虑确定培训目标，完成点击下一步。

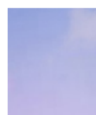
第四步：选择评估模型

通过介绍选择合适评估模型

选择评估模型 7秒关闭

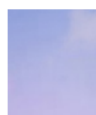
同学们，组织可以从多个角度来评价培训项目，所以，必须首先确定从哪些角度来评估培训项目。对于评估工作而言，评估什么是需要关注的焦点，它取决于人力资源开发培训项目的种类、组织本身和评估的目标。获得的评估数据可以分为不同的层次和级别，不同的层次和级别需要运用不同的评估方式，所以需要根据不同的需要建立不同的评估模型。本步骤介绍了几种迄今为止国外学者提出的有关培训项目的评估框架体系，你需要按照自己对评估模型的理解和案例实际情况选择适合的模型。

柯克帕特里克培训效果评估模型



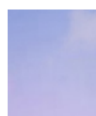
柯克帕特里克培训效果评估模型

CIRO和CIPP评估模型



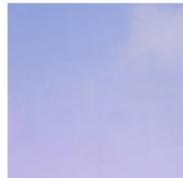
CIRO和CIPP评估模型

菲利普斯五级投资回报率



菲利普斯五级投资回报率

柯克帕特里克培训效果评估模型



柯克帕特里克培训效果评估模型

柯克帕特里克培训效果评估模型是培训评估最有影响力的，被全球职业经理人广泛采用的模型。柯克帕特里克提出，可以从四个方面来评估培训的效果，他们是：学习反应、学习成果、工作行为和经营业绩。这个概念化的模型非常有利于确定需要收集数据的种类。第一层次评估学员反应，是指参与培训者的意见反馈。通常对于学员反应方面信息的收集可以采取以下形式：问卷、课后的会谈或电话跟踪、课后的讨论以及课堂的讨论。第二层次评估学习成果是指培训之后的测试。收集的时间为事前或事后的考试，培训中或培训效果的考试。该层面评估有利于评估所获得的知识和技术能否成功地应用在工作中，其结果可以用来改进培训课程。第三层次评估工作行为是员工接受培训后行为的改变，即受训者是否在实际的工作中运用了从培训中学到的东西。信息的收集可以采取问卷、与员工、同事或经理的会谈等形式。收集的时间为培训前或培训后的几个月的技能测试，对照组的对比测试。第四层次评估经营业绩是企业培训的投资回报率（ROI），即培训或人力资源开发工作是否改善了组织的绩效，这涉及对组织绩效改进的监控。信息的手段可以采取问卷、分析操作的结果、投入—产出分析等形式。

选择完毕点击下一步

第五步：选择数据收集方法

选择数据收集方法 1秒

反应	访谈法
学习	问卷法
行为	直接观察法
结果	测试和模拟
	档案记录分析
重置	



有多种收集方法可供选择，完成点击下一步

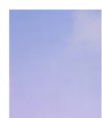
第六步：选择研究设计方法

← 选择研究设计方法 | 3秒关闭

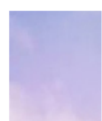
选择研究设计方法



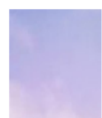
后测



前测与后测



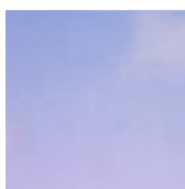
时间序列



有对照组的后测



有对照组的预测和后测



后测

定义：收集培训后成果的评估方案。组数：1组。实验过程：(R) 实验组 T X1。内涵：由于缺乏参照体系无法说明培训有效。(T表示培训，X表示变量，R表示随机抽样，1,2,3,4...8表示时间序列)

如果选错，系统会提示错误并自动修正。



选择合适的设计方法，完成点击下一步

第七步：反应评估

对培训师的评价与反馈

← 反应评估 | 1

1 请填写培训讲师名称。

2 请选择课程对您专业知识和操作掌握的帮助程度。

- A. 很大
- B. 较大
- C. 尚可
- D. 较小
- E. 几乎没有

3 在本次培训中您所学习到的技能在实际工作中使用？

- A. 经常
- B. 比较经常
- C. 一般
- D. 偶尔
- E. 几乎不

4 请选择您对课程的整体满意度。

- A. 很好
- B. 好
- C. 一般
- D. 比较不满意
- E. 非常不满意

5 请选择对本次培训内容的总体评价。

完成选择下一步

第八步：学习评估

TOPWAY 踏瑞培训与开发教学软件
学生视图 | boss | 4秒关闭

← 学习评估 | 4秒关闭

学习评估

图一为XX银行A分行对于受训者在参加培训前后的测试结果分析。这部分问卷共5题，分别为：

- 中期贷款是指贷款期限（）年？
- 银行对贷款的严格审查和管理是紧紧围绕贷款（）而展开的。
- 效益性原则是指银行在贷款发放上追求（）。
- 农村信用社信贷管理中，首先追求的应是贷款的（），其次才是（）和（）。
- 综合授信业务或循环使用授信可有效防范和控制（）风险。

答对1题得1分，答错不得分。

图一 20位受训者部分测试题得分统计

1、请通过图一提供的受训者前后测试得分统计，判断本次培训是否有效。

2、参照分析内容所给信息，你认为通过这次的培训，A分行公司业务人员哪方面的知识/能力/技能得到了提高？

- A. 人际沟通能力
- B. CRM系统操作能力
- C. 信贷专业知识
- D. 国家关于公司类信贷有关规定和政策方面的知识
- E. 信息收集能力
- F. 分析能力

阅读正文，回答问题完成点击下一步

第九步：行为评估

观看视频对话，回答问题

← 行为评估 | 8秒关闭
行为评估

第一段
第二段

? 问题区域

评估维度	培训前行为记录	培训后行为记录
工作表现	没有准确了解到客户的需求；对于国家关于公司类贷款的相关政策不熟悉；不善于与客户沟通交流。	分析客户资料，按照客户具体情况介绍先关的国家政策和相应的业务；仔细说明业务细节。
自我评价	对于国家的公司贷款政策不够熟悉；没有理解客户的准确需求；缺少一些与客户沟通交流的技巧。	通过客户的一些相关情况，能够找到相关的国家优惠政策来吸引客户在我行贷款。
同事评价	无法准确回答客户的问题；促成业务的意向不强；缺乏与客户交流的技巧。	能够通过查看客户资料就发现客户的问题并找到适合的优惠政策和信贷业务种类并推荐给客户。
相关记录	没有回应客户关于贷款推荐的要求；对于客户的提问国家政策及贷款分类不能给予准确回答。	分析客户资料，发现客户问题；按照客户情况，提出相应的优惠政策和信贷种类；

完成点击下一步

上海踏瑞计算机软件有限公司 版权所有 · 严禁翻印

38

第十步：结果评估

阅读评估结果，计算回报率并完成实验

← 结果评估 | 4秒关闭

结果评估

1 直接成本	
1.1 外聘专家费用	0元
1.2 内部教员—1天×4人×1200元每人每天	4800元
1.3 培训资料—20人×150元每人	3000元
1.4 教室和视听设备租赁费用 1天×1500元每天	1500元
合计直接成本：	9300元
2 间接成本	
2.1 培训管理	0元
2.2 文秘/行政工作—1天×5人×200元每人每天	1000元
2.3 邮寄、运输、通讯费用	500元
2.4 培训前后所用的学习资料10元×20人	200元
合计间接成本	1700元
3 开发成本	
3.1 购买项目的费用	0元
3.2 注册费用	0元
3.3 旅行和食宿费用	5000元
合计开发成本	5000元
4 一般管理费用—直接、间接和开发费用总和的10%	1600元
合计一般管理费用	1600元

2.3 基于胜任力的培训需求分析

第一步：流程概要

← 流程概要 | 3秒关闭

基于胜任力的培训需求分析



了解实验流程，点击下一步

第二步：案例情景

案例情景

- 1 ZS公司发展现状
- 2 ZS公司SWOT分析
- 3 ZS公司组织架构
- 4 营销策划部职责与组织架构
- 5 营销策划部各岗位职责与特征
- 1返回顶部

1 ZS公司发展现状

ZS房地产集团公司是南昌一家民营房地产企业。公司成立于1995年，前身是一家贸易企业，2002年正式涉足房地产，公司下属有房地产开发公司、建筑公司、装潢公司、物业服务公司、拆迁公司等子公司，投资增长率年均30%。

公司在南昌已完成三个地产项目开发，累计完成开发面积50万平方米，先后获过众多殊荣。目前正在开发南昌红谷滩新区CBD区域开发50万平方米大型高档项目——“众森国际花园”、红谷一品别墅项目和清华桃园三期。红谷一品项目获得了“2009年住交会中国名盘”称号，被联合国环境规划署评为“全球生态宜居国际社区优秀奖”。

ZS房地产公司开发的产品主要是花园洋房、联排别墅、精装高层等物业类型，客户群体主要有民营企业老板、企业中高层管理者、职场白领、公务员、教师、医生、律师等等。

2 ZS公司SWOT分析

2009年，房地产市场受到国际金融危机强烈影响，公司深刻认识到企业如果对自身所处环境没有一个清晰认识，据此制定清晰可行的企业发展战略并使之真正成为企业上下一致的行动指南，企业终将难以实现基业长青。为此，2010年ZS房地产公司在SWOT分析基础上，制定了企业未来自身发展战略。

S	ZS房地产公司的内部优势 •最高管理者具有开拓进取精神，形成了一支稳定的创业核心管理团队； •市场敏锐性强，机制灵活； •主要资源集中于房地产开发企业； •在政府部门、金融部门和其他合作伙伴中建立了良好的信誉； •具备较强的社会资源整合能力； •对项目质量和进度有较强的管控能力。	W	ZS房地产公司的内部劣势 •缺乏长期的战略发展规划； •高级管理人才和专业技术人才相对缺乏； •工程与财务管理薄弱，削弱了项目成本管控能力； •缺乏资本市场的运作经验，融资渠道相对单一； •仅有500亩的土地储备。
O	ZS房地产公司的外部机会	T	ZS房地产公司的外部威胁

阅读正文了解案例情景，完成点击下一步

第三步：明确战略目标

明确战略目标



? 问题区域

1. ZS房地产公司在构建胜任力素质模型初期，对公司的战略目标进行分析，其目的是什么？
2. 依据ZS制定战略目标的情况，你认为他们在制定战略目标时遵循了哪些原则？
 - A. 全面性原则
 - B. 关键性原则
 - C. 平衡性原则
 - D. 权变性原则
 - E. 适用性原则
3. ZS公司通过会议制定人事方面战略目标，要求人事部门寻求合适的方式，吸引高级管理人才和专业技术人才。据此，你认为人事部总监会将哪些要素定位人事岗位的胜任力要素？
 - A. 责任心
 - B. 文字表达能力
 - C. ...

观看视屏内容回答相应问题，完成点击下一步

第四步：选择岗位

选择合适岗位，完成点击下一步

第五步：标杆对比选择

标杆对比选择 7秒关闭

人力资源专家与企业的相关高层和战略发展部负责人进行了访谈，根据ZS房地产公司提出的企业战略，列出了在新的战略背景下营销策划类岗位关键能力的素质要求，确定了新战略对该岗位提出的能力要求为创新能力、市场研究能力、信息搜集能力、善于倾听。

另一方面，ZS房地产公司借鉴了该地区房地产行业多个公司营销策划类岗位的胜任力要素，总结整理出常用的胜任力要素列表，希望可以藉此改制出ZS房地产公司营销策划类岗位的胜任力要素列表。

同地区某房地产公司营销策划类岗位胜任力要素列表

序号	指标	指标解释	分数	标准描述
1	专业知识	从事本岗位工作所具备的营销策划知识和技能、经验。包括：市场调研、营销管理、文案策划、策略推广、合同管理、客户管理。	高	具备丰富的专业知识，完全胜任本职工作，并能提出有效的改进建议。
			中	比较了解该领域的专业知识和技能，基本胜任本职工作。
			低	缺乏专业知识，不太了解专业领域应该具备的知识和技能。
2	市场研究能力	通过收集分析市场信息，提出有效的营销推广策略和制定产品价格政策的能力。	高	能够准确判断市场发展趋势，适时提出有前瞻性和建设性的建议。
			中	合理分析市场，制定合理的价格和营销策略，并指导策略实施。
			低	在有特定目的时才收集市场信息，分析以得到解决方案。
			高	主动与相关部门协调关系；积极与团队成员分享信息和经验，与他人合作愉快。
				在工作过程中，善于与他人

阅读正文内容回答相应问题

序号	指标名称	指标定义	选择
1	客户导向	挖掘客户的需求，帮助客户解决问题并满足客户需求。	<input checked="" type="checkbox"/>
2	成就导向	在其职业生涯过程中一贯追求卓越的态度和想法。	<input type="checkbox"/>
3	影响能力	为更好实现工作目标，说服、影响或感召他人全力支持某项工作。	<input type="checkbox"/>
4	创新能力	创造或引进新技术、新思想、新方法以提高工作效率的能力。	<input type="checkbox"/>
5	市场研究能力	通过收集分析市场信息，提出有效的营销推广策略和制定产品价格政策的能力。	<input checked="" type="checkbox"/>
6	团队合作	为达成团队共同目标，与团队成员通力合作、形成合力，而非内耗或互相竞争。	<input type="checkbox"/>
7	计划与组织能力	以目标结果为导向对时间及其他资源进行管理的能力。	<input type="checkbox"/>
8	主动性	会超越工作的基本要求，抓住机遇，为未来可能碰到问题与机会做好充分准备。	<input type="checkbox"/>
9	同理理解力	愿意了解他人，可以倾听并正确理解他人没有表达出来或是说明不完整的想法、情感。	<input type="checkbox"/>
10	关系建立	和能帮助自己成功的关键人物或客户建立良好关系，并对其产生影响，凭借其达成目的意识和能力。	<input type="checkbox"/>
11	忠诚度	对工作、团队、组织的信任及在关键事件上以企业利益为重的意识。	<input checked="" type="checkbox"/>
12	培养他人能力	通过恰当的需求分析，将知识、经验、工作方法和技巧有效地传授给他人，以帮助他们完成工作任务并促进其发展的能力。	<input type="checkbox"/>
13	专业知识	从事本岗位工作所具备的营销策划知识和技能、经验。包括：市场调研、营销管理、文案策划、策略推广、合同管理、客户管理。	<input checked="" type="checkbox"/>



完成点击下一步

第六步：选择方法

选择方法

1、你认为行为事件访谈法应有哪些步骤？

2、请选择你认为时间和费用都花费最少的方法？

- A. 行为事件访谈法
- B. 专家小组法
- C. 评价中心法
- D. 问卷调查法

3、请判断以下描述是否正确：行为事件访谈法对于访谈者并没有特别高的要求，无需经过专业的培训也可以获得目标岗位相关的具体信息。

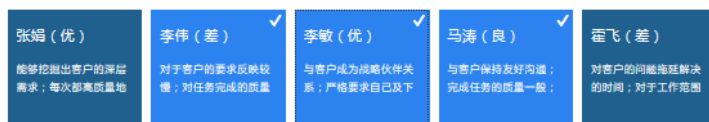
4、你认为使用STAR工具的技术关键点有哪些？

- A. 从正向的事件开始
- B. 遵循事件本身的时间顺序
- C. 探究相关的时间、地点、心情
- D. 使用引导性的语句帮助被访问者
- E. 让被访问者多说有用的素材
- F. 应对被访问者施加压力避免其提供虚假的信息
- G. 了解访谈过程以及被访谈人可能会出现的情绪反应
- H. 一次只描述一个情况

回答提问完成点击下一步

第七步：选定样本组

← 选定样本组 ▾ | 🔍



选择三组样本组。（注：优，良，差各一组）



完成点击下一步

第八步：行为事件访谈

总共分为三段视频对话

← 行为事件访谈 ▾ 2秒关闭

指标名称	行为描述	关联度
客户导向		
市场研究能力		
忠诚度		
专业知识		

观看视频回答相应问题，完成点击下一步

第九步：定义胜任素质

← 定义胜任素质 ▾

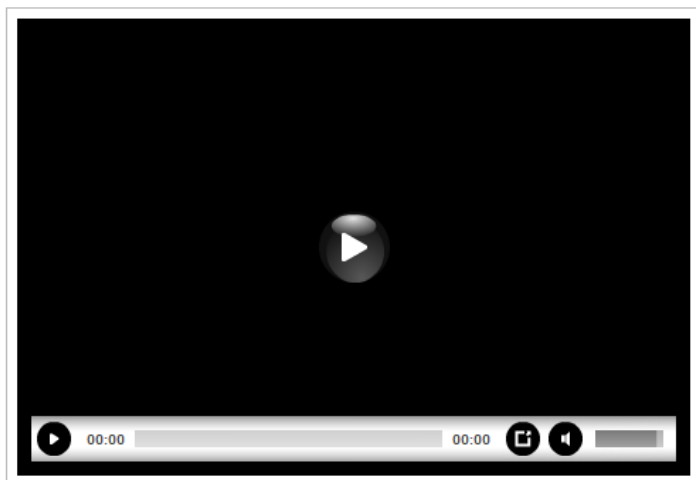
序号	指标名称	指标定义	关联度	选择
1	客户导向	挖掘客户的需求，帮助客户解决问题并满足客户需求。	2.33	<input type="checkbox"/>
2	市场研究能力	通过收集分析市场信息，提出有效的营销推广策略和制定产品价格政策的能力。	2	<input checked="" type="checkbox"/>
3	忠诚度	对工作、团队、组织的信任及在关键事件上以企业利益为重的意识。	1	<input checked="" type="checkbox"/>
4	专业知识	从事本岗位工作所具备的营销策划知识和技能、经验。包括：市场调研、营销管理、文案策划、策略推广、合同管理、客户管理。	0.67	<input type="checkbox"/>

← 上一步 下一步 →

勾选胜任素质。完成点击下一步

第十步：划分素质等级

← 划分素质等级 7秒关闭



? 问题区域

指标名称	等级	等级描述
市场研究能力	高	能够准确研判市场发展趋势，适时提出有前瞻性和建设性的建议。
	中	能结合产品及产品定位，综合市场信息，制定合理的价格政策和价格体系以及市场营销策略，并指导策略的顺利实施。
	低	确定需掌握的市场数据，制订有针对性的市场调研计划，选择最合适的方法或渠道来收集信息，通过分析能够发现并完善缺失的数据。
忠诚度	高	对工作、团队、组织非常信任，在个人利益与公司利益发生冲突时，一直以企业利益为重。
	中	对工作、团队、组织比较信任，在个人利益与公司利益发生冲突时，基本上以企业利益为重。
	低	对工作、团队、组织比较不信任，在个人利益与公司利益发生冲突时，基本上以个人利益为重。

观看视频回答相应问题，完成点击下一步

第十一步：职级对应

← 职级对应 7秒关闭

序号	指标名称	指标定义	等级	标准描述	选择
1	市场研究能力	通过收集分析市场信息，提出有效的营销推广策略和制定产品价格政策的能力。	高	能够准确研判市场发展趋势，适时提出有前瞻性和建设性的建议。	<input type="radio"/>
			中	能结合产品及产品定位，综合市场信息，制定合理的价格政策和价格体系以及市场营销策略，并指导策略的顺利实施。	<input type="radio"/>
			低	确定需掌握的市场数据，制订有针对性的市场调研计划，选择最合适的方法或渠道来收集信息，通过分析能够发现并完善缺失的数据。	<input type="radio"/>
2	忠诚度	对工作、团队、组织的信任及在关键事件上以企业利益为重的意识。	高	对工作、团队、组织非常信任，在个人利益与公司利益发生冲突时，一直以企业利益为重。	<input type="radio"/>
			中	对工作、团队、组织比较信任，在个人利益与公司利益发生冲突时，基本上以企业利益为重。	<input type="radio"/>
			低	对工作、团队、组织比较不信任，在个人利益与公司利益发生冲突时，基本上以个人利益为重。	<input type="radio"/>



根据指标选择合适等级，完成点击下一步

第十二步：素质结果应用

素质结果应用 7秒关闭

需求分析实施背景	国家实施各种限购、限贷的房地产调控政策，消费者开始观望，成交量开始萎缩。另外，有些开发商为应对未来市场形势，将以更加优惠的价格加速出货，回笼现金，同时实施其他一些促销活动，未来一年的房地产形势将十分严峻。
开展需求分析的目的和性质	ZS房地产公司将对营销策划岗位人员进行市场分析能力、产品创新以及综合业务能力方面的培训，在此之前，ZS房地产公司对于营销策划人员的培训往往集中于房地产专业知识，而忽略了对市场分析、产品创新以及心理学、营销学等方面的培训，使得营销人员的业务水平提高缓慢，在市场环境较差的情况下无法与其他房地产公司营销策划人员竞争，取得更多的订单。
概述需求分析实施的方法和过程	先由培训主管部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表共同开会讨论出现状及公司发展所要求该岗位需要具备现阶段这些员工并不具备或相对不足的技能、能力，之后，将会议内容整理成问卷，分发给所有目标岗位员工填写，总结出培训需求。
阐明分析结果	现在ZS房地产公司营销策划人员信息收集、分析能力不足，导致在营销策略设定上存在问题，并且，人际沟通能力和销售专业技能也较弱，有些人员无法了解到客户的真实想法，造成订单损失或者低客户满意度，影响销售业绩及再次销售的可能性。另外，A分行产品因缺乏差异性所以不具有竞争力，营销策划人员急需加强创新能力的培训从而有能力参与产品改进及营销策划方案的讨论、制定。
解释、评论分析结果和提供参考意见	由于国家颁布了一些限购、限贷政策，其他房地产商相继出台各种促销政策，要求营销策划人员收集市场信息并分析，得出ZS公司的销售策略；同时，提高销售业绩要求营销策划人员有较强的人际沟通能力来维持与客户的良好关系；再者，面对强大的诸多竞争者，产品和销售手段都要进行创新，这对营销策划人员的创新能力也有很高的要求。
报告提要	根据外部环境，国家实施各种限购、限贷的房地产调控政策，消费者开始观望，竞争者加大销售力度，依照公司设定的加强产品创新、营销策划人员业务能力以及加快销售战略，通过培训主管部门工作人员、目标岗位员工代表、上级、其他同事代表、外部专家以及客户代表共同开会讨论以及全体目标岗位员工填写相关问题得出：营销策划人员需加强对市场分析能力、产品创新能力以

阅读素质结果总结，完成实验

2.4 培训能力成长计划

第一步：流程概要

流程概要



了解实验流程完毕点击下一步

第二步：珠峰计划概览

查看珠峰计划流程

← 珠峰计划概览



选择一项实验进入能力测试

← 珠峰计划概览



第三步：能力测试

← 能力测试 ▾ | 🔍



继续

通过单击下一步观看 flash 动画



阅读 flash 点击继续问答问题

← 能力测试 ▾ | 🌟

问题

1. 我对自己的外表感到满意。

A.是

B.不确定

C.否

通过按钮调整问题

← 能力测试 ▾ | 🌟

问题

9. 我很少对人说我的真正的意见。

A.是

B.不确定

C.否

完成后，自动进入其他相关能力素质的测试

能力测试



继续

能力测试

问题

11. 我很容易一下子高兴或悲伤起来。

A.是

B.不确定

C.否

能力测试



继续

问题回答完毕，进入下一步

第四步：结果反馈

由第三步的回答得出的结果

结果反馈



查看完毕，单击进入下一步

第五步：游戏匹配

系统根据反馈结果自动匹配相应游戏

← 游戏匹配 | 分享



情绪稳定	压力承受
------	------

培训方案-心理健康 训练能力：自信心,情绪稳定



选择游戏

← 游戏匹配 | 分享



情绪稳定	压力承受 ✓
------	--------

想象力接力赛 训练能力：信任他人,容纳他人,发散性思维,耐压性,压力承受	扮时钟 训练能力：利他行为,谦逊恭顺,信任他人,耐压性,压力承受
拆炸弹 训练能力：倾听能力,反馈能力,利他行为,耐压性,信息传达	



选择完毕点击下一步

第六步：游戏详情

← 游戏详情 | 5秒关闭

游戏详情引导语

想象力接力赛 | 拆炸弹

主持人让所有参与者自由选择1-3之间的任意数字，让他们伸出选择数字相同是手指，最后让他们寻找三个伸同样多手指的人组成一组，这样就分成了几组。

选出每组中的‘目标人物’。主持人让他们选择组中眼睛最小的人，那么这些人就成了第一批‘目标人物’。下一步由小组自己决定方法选择第二批、第三批‘目标人物’。

让第一个‘目标人物’面朝小组站着，他现在扮演起跑线的角色。当主持人说‘跑’时，‘起跑线’立即朝他的团队往复跑并说出一个词语，如太阳、花朵、桌子等。接下来其他团队的‘目标人物’必须快速地说出另一个词回答。回答的词不需要与其他人说的词语相关，只需要立即回答就可以。‘目标人物’必须轮流持续说词语，直到他们有人不能很快地说出任何可作回答的词为止，这一轮游戏结束，各自归队。然后重新开始选‘目标人物’继续这个游戏，直到组中的每个人都至少扮演过一次‘目标人物’。

所需道具

无

注意事项

(1) 在游戏过程中要保持接词语的速度，如果有人反应较慢（一般停留3秒），这一轮游戏就结束。(2) 参与者要说出有实际意义的名词，且不能重复别人说过的。(3) ‘目标人物’要在跑的过程中说出词语，不能说完再跑或者跑完再说。



阅读正文了解游戏玩法，组织开展游戏。

第七步：游戏反馈

根据所玩游戏填写反馈表

← 游戏反馈 | 关闭

名称主题	<input type="text"/>		
开展时间	<input type="text"/>	开展时长	<input type="text"/>
主持人/意见领袖	<input type="text"/>		
场地和材料配备	<input type="text"/>		
培训对游戏理解程度	<input type="text"/>		
培训过程评价	<input type="text"/>		
活动过程关键节点和关键价值	<input type="text"/>		
活动反思（问题和收获）	<input type="text"/>		



上一步 下一步

完成后点击下一步

第八步：再次测评

← 再次测评 | 7秒关闭

再次测评引导语

问题

1. 看伤感的电影，我常感动得流泪。

A.是

B.不确定

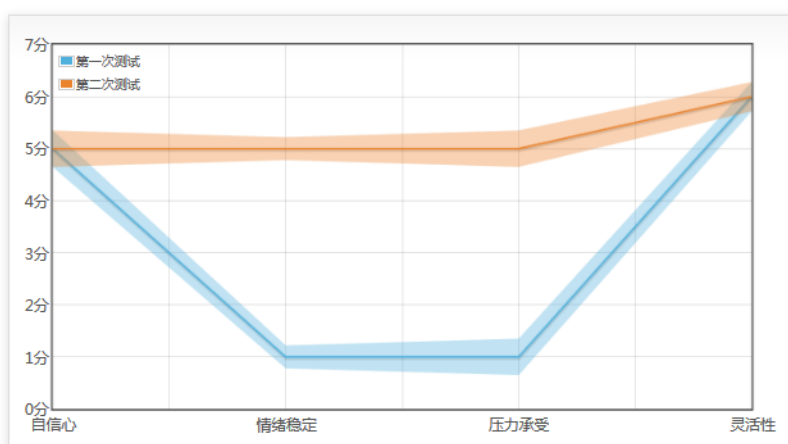
C.否

根据个人经历和感受回答问题，全部回答完成后，点击进入下一步

第九步：提升结果

通过两次测试查看提升结果

← 提升结果 | 7秒关闭



维度名称

提升或下降

维度定义

情绪稳定



压力承受



实验结束。

3 查看报告

学生每次完成实验系统都会自动生成实验报告，



点击即可查看实验报告。



班级：踏瑞3班

学号：boss

姓名：boss

一、阅读建议

这是阅读建议等待产品部等内容。

二、报告解读和建议

分数	37
解读	<p>您是否没有认真阅读材料呢？可能某些知识点还存在着漏洞哦！</p> <p>您没有深入思考组织、人员和任务三方面对培训需求分析的影响。组织方面，未能准确把握组织战略导向、组织氛围以及培训资源中的关键因素，不能根据组织的特征为其制定准确的战略目标，抓住组织氛围中的关键因素，为组织培训选择合适的资源。人员方面，您可能未能准确把握员工的特征，没有仔细研究员工所在的工作环境，因此不能准确预测员工工作结果。而任务方面，您构建的任务清单可能表述不清，任务也不够完善，不能抓住任务重点，从而导致任务分析表、KSAs矩阵也不能和能力需求准确对应。</p> <p>由于您很多方面还存在着大大小小的漏洞，最终导致不能据此形成一份规范准确的培训需求报告。</p>
建议	<p>您在很多方面存在着漏洞，没有深入思考组织、人员和任务对培训需求分析的影响。建议您仔细思考以下几个问题：组织有什么样的特点，什么样的组织战略适合它？影响组织氛围的关键因素是什么，应该为其选择什么样的培训资源？材料中的员工各有什么样的特点，什么特点是影响其发展的关键因素，又该如何为该员工做出最合适的反馈？结合组织和人员特点，思考构建什么样的任务清单才是最合适的，又该如何与能力需求准确对应？通过思考如上问题，找出自己存在的不足，针对性地学习课本相关知识，查阅相关材料，重新开始实验，放慢实验速度，仔细阅读材料，如果有需要，可以在实验过程中向老师寻求帮助。希望您可以待本实验合格后，再进行后续实验！</p>

1 组织-战略导向

1 根据视频中XX银行A分行战略目标会议的内容，请选择你认为A分行执行了以下哪种经营战略？

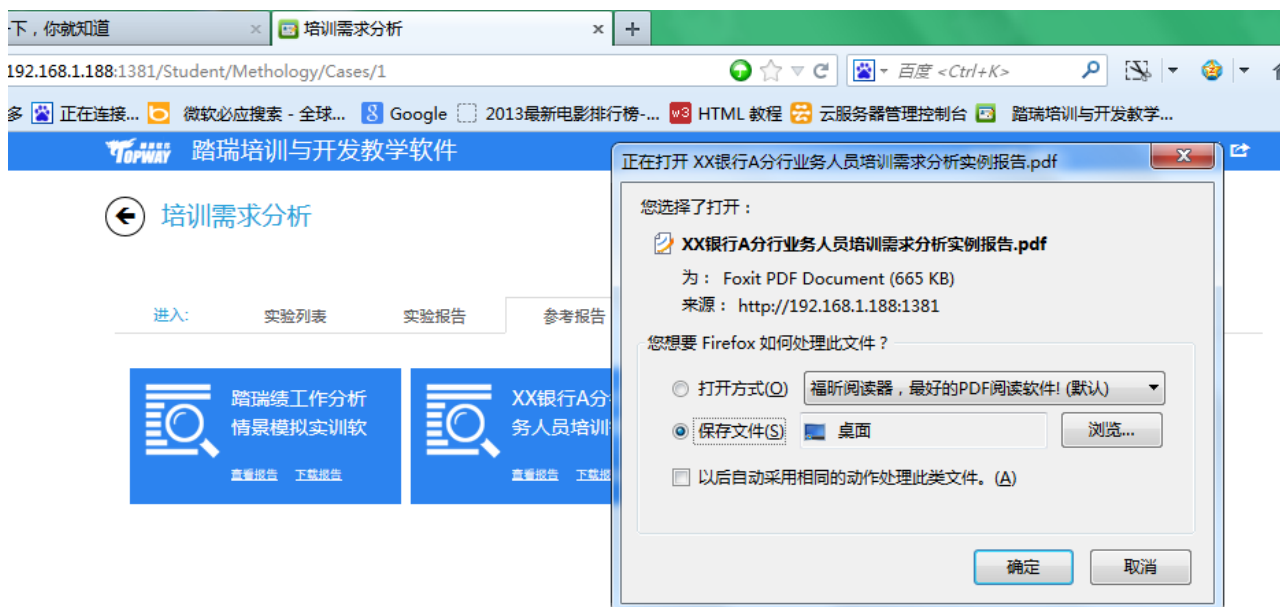
A. 稳中求进

4 参考报告

完成实验的学生可以自助查看参考答案。



当然也可以下载参考报告



上海踏瑞计算机软件有限公司

2013年08月

版权所有·严禁翻印