

课程体系建设和教材管理制度课程大纲

讲师：成永亮

课程背景

- 1、各个公司的年度培训计划制定的很漂亮，但是没有很好的执行，效果是没有符合的课程做支撑
- 2、员工进入企业后没有一个比较好的培训服务，员工感觉培训很迷茫，不知道需要接受怎样的培训才可以更好的适用工作。
- 3、课程体系没有完善，导致培训人员技能提升没有层次感，员工职业生涯规划受到影响
- 4、教材管理不到位，教材比较混乱，经常出现教材老化的现象
- 5、教材没有经过必要的评审，教材正确性得不到很好的把控，导致培训效果大打折扣

课程效果

- 1、学会进行岗位技能的分解
- 2、学会课程体系建设的一般方法
- 3、掌握课程体系设计以后带过员工和企业的好处
- 4、掌握教材评审的方法和一般步骤
- 5、掌握教材管理的相关办法

课程对象

中基层管理人员，企业内部培训负责人

各部门经理

集团公司各部门培训负责人

课程时间

两天（12小时） am9：00-am12：00 pm14：00-17：00

课程纲要

第一单元 企业为何需要建立课程体系

- 教材体系的建设可以帮助企业更好进行人才培养
 - 1、每个岗位员工需要培训内容较明确
 - 2、便于进行员工技能的核查，确保员工“持证上岗”
 - 3、外部稽核，更好的进行排查和审核
 - 4、更好符合国家规定特种工的考核和评审。

- 课程体系可以让员工有一个较好的技能发展方向
 - 1、教材体系可指导员工逐步提升
 - 2、为员工提升技能提供层次性的依据
 - 3、帮助员工更好的制定在职的职业生涯尤其是技能方面的规划
 - 4、让员工更好的知道自己欠缺的技能
- 课程体系可以为企业选拔人才提供依据
 - 1、员工的晋升，需要按照课程体系完成相关培训
 - 2、培训结束后考核，考核成绩将作为重要的依据
 - 3、一般分为基层员工晋升，中层进行方面的培训和考核
 - 4、晋升课程体系设置务实
- 完善的课程体系，为制定年度培训计划制定提供依据
 - 1、课程体系会反馈出每个岗位所需要的一切课程
 - 2、为寻找员工的培训需求提供了一个较好依据
 - 3、结合其他培训需求可以较好的制定年度培训计划

第二单元 课程体系建设的思想准备

- 长期完善的心理准备
 - 1、课程体系不会一撮而就，不需不断完善
 - 2、课程体系需要随时岗位说明书的变化而变
 - 3、课程体系随着最新的政策，法规作变化
 - 4、随着员工的心理，心态等发生变化
- 不怕麻烦的心理准备
 - 1、不断完善，势必导致很多问题的不断发生
 - 2、制作过程的数据和分析处理
 - 3、制作的时候和相关人员的冲突
- 和各部门主管沟通的心理准备
 - 1、课程体系必须来自岗位说明书和现场
 - 2、保持随时和主管沟通，确保所需信息的及时性
 - 3、和主管多沟通，可以更加清楚岗位，员工所需要的ASK
- 自我不断学习和发现问题的准备
 - 1、需要不断地学习了解各岗位的实际需求
 - 2、认识岗位真正所需要的ASK

- 3、深入一线多了解情况
 - 4、发现一些不正确或者继续改善的问题
- 负责任的心理准备
 - 1、由于问题多工作量大，需要耐心
 - 2、员工或者主管的不配合导致问题较多
 - 3、压力大，问题多，需要负责任的心态
 - 4、后续用处大，是很多东西的基础

第三单元 课程体系建设的具体流程

- 岗位说明书的收集
 - 1、收集公司所有岗位说明书（岗位职责书）
 - 2、同一岗位只收集一类岗位说明书
 - 3、没有岗位说明书可以通过招聘信息等获取
 - 4、可参照同行的岗位说明书
- 岗位说明书向 ASK 的转换
 - 1、根据岗位说明书，然后进行分类
 - 2、分成 ASK 不同的层面
 - 3、每个层面需要的能力进行分析
 - 4、完成 ASK 能力的整理
- 深入一线具体了解 ASK
 - 1、深入一线，找员工和主管确认
 - 2、通过观察和实操的方式确认分析出来的 ASK
 - 3、有出入的需要做相应的调整
- 完成岗位 ASK 的整理
- ASK 向具体课程的转换
 - 1、此前公司的所有课程名称的汇总
 - 2、行业内的一些课程名称
 - 3、咨询公司可以提供的一些课程名称
 - 4、结合自身的主管能动性
 - 5、对 ASK 向具体课程的转换
- 完成课程整理
 - 1、每个岗位进行分析，分解

2、所有岗位整理完成以后做统一的汇总

3、制定完成相应的课程

□ 完成课程体系

第四单元 教材类别具体分类

□ 教材分类的标准

□ 教材分类的要求

□ 教材分类的目的

□ 教材分类务实

第五单元 教材评审流程

□ 内训师按照所受课程制定 PPT 版本的教材

1、新课程开设之前，内训师向 HR 提出教材设计要求

2、按照自己的课程要求完成大纲

3、按照大纲完成教材 PPT

4、提交部门主管审核，提交 HR

□ 人力资源部的初评

1、专门负责人进行汇总

2、对教材进行错别字和语句审核

3、对 PPT 技巧做专业的修改

4、对于模板做统一的更换

□ 组织专门评审委员会

1、评审委员会成员选择依据

2、评审委员会职责介绍

3、评审委员会人数及职位限制

4、专案课程，需要要求专案委员会成员

□ 安排评审

1、讲师评审顺序通知

2、委员会成员通知，包含时间，地点

3、评审表单的准备

4、其他硬件及其相关事项准备

□ 针对问题做教材修改

1、评审委员会提出的意见做修改

- 2、对于专业性的东西做修改或者补充
- 3、专门教材的评审，需要结合最新的事实，案例修改

□ 评审委员会签名，完成评审

- 1、根据评审意见修改教材，教材修改完成后提交 HR
- 2、HR 下发给评审委员会再确认
- 3、按照评审表要求各位委员签名确认
- 4、教材备案

第六单元 教材管理

□ 教材的保存

- 1、一般为电子档的教材
- 2、教材评审完成进行统一的管理
- 3、指派专人，专门的文件夹（最好建立账号管理的公共位置）
- 4、如果可能建议系统管理，条件不具备可以建立 EXCEL 超链接管理

□ 教材的编号管理

- 1、教材进行分类，建议按照专业进行分类
- 2、教材编号的原则
- 3、教材编号规则的制定
- 4、教材进行逐一编号
- 5、教材编号规则的公布

□ 教材的修改管理

- 1、所有内训师授课教材必须使用 HR 备案教材
- 2、如需做修改，必须提交《教材修改申请表》
- 3、修改完成的教材
- 4、修改的教材提交 HR，进行再次编号确认
- 5、教材的销毁管理

□ 教材管理制度

- 1、制定教材管理制度
- 2、教材修改制度
- 3、教材评审制度等