

年度培训计划制定课程大纲

讲师：成永亮

课程背景

- 1、年度培训该如何制定，成为很多培训管理者最头疼的问题
- 2、每年的培训计划感觉都是一样，该如何突破，已经让人头疼
- 3、年度培训计划的费用该如何管控。

课程效果

- 1、通过培训了解年度培训计划的制定原则
- 2、了解年度计划制定的时间，
- 3、年度培训计划制定的流程
- 4、年度培训费用的预算
- 5、年度培训计划设计相关表单介绍

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

互动话题：年度培训计划制定的最大困难是什么

第一单元 企业为何需要制定年度培训计划

- 总结上年度培训的成效
 - 1、上一年培训的课程列表
 - 2、上一年培训的人次和场次
 - 3、上一年培训所产生的绩效，投入产出比
- 辅助整体企业发展战略规划
 - 1、企业的发展规划是什么
 - 2、“移动靶子”的寻找

3、企业战略发展对于人员的要求

□ 企业流动资金的更好管控

- 1、年度费用做的更确切，细划到每个月，便于进行现金的管理
- 2、现金保持的比较好，可以保障流动资金的规划
- 3、节省一些费用

□ 为员工发展提供层次的需求

- 1、不同层次的人员对于培训的需求也是不一样的
- 2、高层中战略规划
- 3、中层中管理应用
- 4、基层中技能使用，管理应用

第二单元 企业年度培训计划制定的基础-培训需求分析

□ 培训需求分析概论

- 1、培训需求分析的概念
- 2、培训需求分析的层次
- 3、培训需求分析的对象
- 4、培训需求分析的目的

□ 培训需求常用的方法

- 1、组织分析法
- 2、工作分析法
- 3、人员分析法

□ 工作分析法介绍

- 1、收集岗位说明书
- 2、岗位说明书向 ASK 的转变
- 3、ASK 向具体的课程转变
- 4、寻找差距，确定培训需求

□ 高层访谈法

- 1、高层访谈的内容
- 2、高层访谈的时机选择
- 3、高层访谈的问卷设计原则
- 4、高层访谈注意事项
- 5、高层访谈模拟

6、高层访谈报告汇总

- 调查问卷法介绍
 - 1、调查问卷的设计原则
 - 2、调查问卷设计的方法
 - 3、调查问卷设计务实
 - 4、调查问卷下发和回收
 - 5、调查问卷的统计
- “移动靶子”设定未来培训
 - 1、“移动靶子”的内容
 - 2、“移动靶子”的来源
 - 3、“移动靶子”课程设计
- 咨询公司的意见
 - 1、咨询公司的年度培训计划
 - 2、咨询公司的相关师资介绍
 - 3、咨询公司针对公司的培训方案
 - 4、目前比较流行的一些主题
- 除此以外应该考虑的培训

第三单元 企业年度培训计划制定时机选择

- 一般定义在 11，12 月份
 - 1、定义在 11，12 月主要是一年的结束
 - 2、定在这个阶段主要是便于进行年度数据的整合，费用的统一规划
 - 3、有些企业也会安排在 1，2 月的时间
 - 4、这个阶段相对来说大部分企业的淡季

第四单元 企业培训计划制定的流程

- 上年度培训数据的汇总
- 培训需求分析
- 汇总培训课程
- 制定年度培训计划草案
- 费用的预算
- 讨论年度培训计划
- 各层签核，定稿

- 发布年度培训计划，并备案

第五单元 年度培训计划涵盖内容及其费用的预算

- 内部讲师授课费用
- 平时讲师活动之费用
- 外聘讲师的费用
- 外训的所有费用
- 其他费用
- 费用预算
 - 1、参照以往的培训费用
 - 2、实际预算的费用
 - 3、同行的费用
 - 4、公司行年业绩

第六单元 年度培训计划制定相关表单运用

- 往年培训数据的汇总
- 往年培训数据的分析
- 培训需求分析的课程
- 培训需求分析报告的撰写
- 培训需求分析报告务实

第六单元 月度，周计划的具体运作

- 月度培训计划的制定和运行
 - 1、月度培训计划的制定
 - 2、月度培训计划的发布
 - 3、月度培训计划的具体实施
- 周计划的制定和运行
 - 1、周计划的发布
 - 2、周计划的跟进
 - 3、周计划的实施和评估