
如何寻找和确认培训需求

【培训目的】寻找和确认真实、紧迫的培训需求，提培训针对性

【训练目标】学员接受培训后，将能够：

1. 掌握员工素质差距形成的特点
2. 掌握寻求素质差距的对象、方法、内容、步骤等基本知识
3. 掌握寻求培训需求、确认培训需求的相关知识
4. 掌握搜集素质差距信息时，选择信息对象、选择寻求方法、确定寻求内容、编制寻求工作流程的技能
5. 掌握寻求培训需求时的常用技能

【课程方法】：讲授、演练、讲评、无领导小组讨论、影视、练习。

一、认识培训需求

- (一) 培训需求的定义
- (二) 培训需求的特点
 - 1、差距的广泛性
 - 2、差距的动态化
 - 3、差距的角度差异
- (三) 非素质差异的识别

二、培训需求的逻辑划定

- (一) 寻找培训需求的四个维度
- (二) 案例分析

三、培训需求信息的获取对象

- (一) 出资人及信息特点
- (二) 目标学员及信息特点
- (三) 往届学员及信息特点
- (四) 内部培训相关者及信息特点
- (五) 客户及信息特点
- (六) 竞争者及信息特点
- (七) 专家及信息特点
- (八) 其他

四、获取培训需求信息的内容

(一) ISO 与组织资讯

- 1、企业发展战略、核心文化理念要求与现状

-
- 2、企业人力资源结构规划要求与现状
 - 3、企业劳动生产率、设备完好率、客户满意度、产品质量合格率等情况的要求与现状
 - 4、企业执行的质量方针要求与现状
 - 5、相应的管理模式的要求与现状
 - 6、企业的物质资源与人力资源现状
 - 7、相关的《职业标准》与职业素质现状
 - 8、以往的培训记录
 - 9、已经通过的外部认证及复审情况与相应现状
 - 10、近期重点员工和特殊贡献人员培养目标与目标现状
 - 11、不合格产品报告引起的过程评审和措施或顾客的各类意见
 - 12、企业发展其他前瞻性需求与现状

(二) ISO 与任务资讯

- 1、《岗位（职务）说明书》要求与现状
- 2、《员工《生产（工作）任务记录》及评价

(三) 课程资讯

- 1、课程评价
- 2、学员的课程现状

(四) 学员个性资讯

- 1、企业员工的职业生涯规划
- 2、学员的培训个性需要
- 3、学员的职业倾向测量

五、确认培训需求的技能

(一) 阅读法

- 1、制订阅读菜单
- 2、选择阅读要点
- 3、分析阅读要点

(二) 面谈法

- 1、面谈的结构把握
- 2、面谈技巧
- 3、面谈工具表

(三) 观察法

- 1、观察标准确认
- 2、观察的应用

(四) 问卷法

-
- 1、问卷设计原则
 - 2、问卷调查的设计与使用

(五) 标杆法

- 1、标杆的选择技巧
- 2、标杆的移植

六、对培训需求的锁定

(一) “定度法”

(二) “定量法”

(三) “定点法”

七、消除“差距”的策略选择

(一) 需求分析动机推理

(二) 求分析逻辑推理

(三) 培训之外的“消差”方法

- 1、确定是否选择培训消除差距？
- 2、确定哪些培训可以内部开发？
- 3、确定哪些培训开发可以外包出去？
- 4、确定哪些培训需要从经销商处购买

八、培训需求分析报告的撰写

- (一) 《培训需求分析报告模版》释义
- (二) 《培训需求分析报告范本》与摹写