
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，提高培训针对性

【训练目标】 学员接受培训后，将能够：

1. 掌握培训需求信息来源的知识、技能
2. 通晓“培训需求信息”的范围，特点
3. 熟练使用寻求培训需求时的常用技能

【课程方法】：讲授、案例、演练、讲评、小组讨论、练习。

【课程课时】 公开课 1 天；训练课 2 天

一、什么是培训的核心需求？

(一) 寻找培训需求的四个维度

- 1、知识维度解读
- 2、技能维度解读
- 3、态度维度解读
- 4、任务维度解读

(二) 培训需求的四大陷阱

- 1、受困泛化
- 2、忽略时效
- 3、角度差异
- 4、此消彼长

(三) 案例分析

二、向谁去获取培训需求信息？

(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

三、需要获取哪些培训需求信息？

(一) 《ISO 要求》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》、《胜岗素质模型》等与职业素质现状
- 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 要求》与任务资讯

- 1、《岗位（职务）说明书》、《作业指导书》等要求与现状
- 2、《员工《生产（工作）任务记录》及评价
- 3、《胜任岗位能力模型》

(三) 《ISO 要求》课程资讯

- 1、课程的评价
- 2、学员的课程现状

(四) 《ISO 要求》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) 市场资讯

- 1、培训市场产品需求趋势
- 2、培训热销产品的名称、需求分布（管理课程、技术课程、营销课程、证书课程等）
- 3、培训热销产品的师资（姓名、性别、居住地、风格、资质、价格）

四、用什么技能确认培训需求？

(一) 阅读法

- 1、如何制订阅读菜单
- 2、如何选择阅读要点
- 3、如何分析阅读要点

(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、如何确认观察标准
- 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、标杆的移植技巧

五、培训需求的锁定

(一) 主要方法的特点和使用技术

- 1、定度法的优劣及使用技术
- 2、定量法的优劣及使用技术
- 3、定点法的优劣及使用技术
- 4、趋中率的优劣及使用技术
- 5、离中率的优劣及使用技术
- 6、调查统计法的优劣及使用技术
- 7、德尔菲法的优劣及使用技术

(二) “差距”与“需求”的识别

- 1、态度法的使用
- 2、管理法的使用
- 3、经营法的使用

六、培训需求分析报告的撰写

(一) 《报告》的要件与格式

(二) 范本分析