

# 《高效培训管理与体系构建高级研修班》

## 课程背景



现代企业的竞争归根揭底是人才的竞争，而企业人才的主要获取方式是企业内部培养。为培养企业适用的人才，众多公司可谓“不惜重金”。但是，很多企业的培训效果却不尽人意，公司花了不少培训费，但是培训后的种种表现形式与预期相差甚远：

- 员工培训前的“短板”仍旧加长不了；
- 工作业绩还是提升不上来；
- 培训现场搞得倒是挺热闹，但是听完还是不知道怎么干；
- 员工听得比较激动，想得也比较感动，但是回到岗位上一动不动

.....

**企业老总哀叹到：我们的“培训”怎么成了“赔训”！**

如何有针对性的开展员工培训？

如何使培训投入得到最大回报？

如何才能对培训效果进行有效评估？

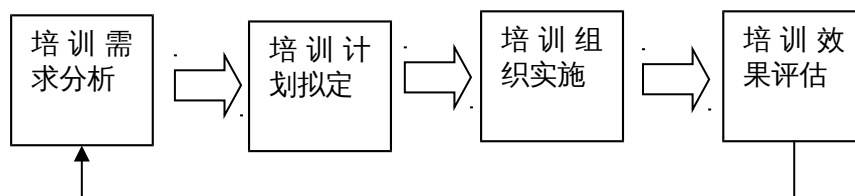
如何提高培训效果转化率呢？

.....

要从根本上提高培训效果，企业必须建立“一个中心两个基本点的培训管理体系”：

- 一个中心：以学员为中心
- 两个基本点：第一个基本点是有效培训需求分析；第二个基本点是培训效果评估

没有准确培训需求分析使培训就不能“有的放矢”，没有培训效果评估使培训“束之高阁”。



## 你需要该课程吗？



学习从战略角度审视企业培训的定位、内容、方式，从需求角度找培训需求，从应用角度评估培训效果，从而使影响培训效果的两个关键环节得到有效控制，把培训效果由“偶然”变为“必然”，使人才培养的成功率大大提高，为年度培训计划的制定与落实提供保障和前提；

## 适合对象



- (1) 人力资源总监
- (2) 人力资源经理
- (3) 培训经理
- (4) 培训主管
- (5) 培训专员

## 课程特色



- 1、**系统**：课程涵盖了企业培训体系建设管理的各个关键模块；
- 2、**简单**：没有空洞的说教，只有简单的方法；
- 3、**易懂**：深奥的道理寓于简单的描述、讲授之中，一听就明白；
- 4、**实战**：实操案例+实操工具，模拟场景即可体验；
- 5、**易用**：易于复制，立竿见影。

## 课程收获



- 1、更新企业培训理念，明确培训管理人员的角色和任务；
- 2、认清企业培训的作用和发展方向；
- 3、掌握企业培训需求分析的流程和方法，实现培训资源的最佳配置；
- 4、学会培训效果评估和转化方法，提高培训效果转化率。
- 5、掌握内部培训师培养与外部培训师甄选技巧；
- 6、熟悉企业大学构建方法

## 课程安排



课程时间：2-3天，每天6小时

课程内容：

## 《高效培训管理与体系构建高级研修班》大纲

时间	详细内容
<p>第一天 上午</p>	<p><b>前言：培训与教育区别</b></p> <p><b>第一部分 企业培训体系建设与经营绩效的关系</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、员工能力不足，扣钱还是培训？</li> <li>2、培训与企业成长的关系</li> <li>3、培训的效益/意义</li> <li>4、培训到底是谁的事情？</li> <li>5、培训发展的三个阶段             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 离散阶段</li> <li>(2) 聚合阶段</li> <li>(3) 聚焦阶段</li> </ol> </li> <li>6、案例：华为培训发展历程</li> <li>7、培训体系成熟度模型</li> <li>8、培训职责划分             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 企业决策层</li> <li>(2) 培训部门</li> <li>(3) 部门主管</li> <li>(4) 学员</li> </ol> </li> <li>9、培训管理的“一个中心两个基本点”             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 以学员为中心</li> <li>(2) 以分析培训需求，确定培训目标</li> <li>(3) 培训效果评估</li> </ol> </li> <li>10、培训与教育、演讲、发展和娱乐区别</li> </ol> <p><b>工具：</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、企业培训成熟模型</li> <li>2、企业培训成熟度评估表</li> <li>3、培训绩效矩阵</li> </ol> <p><b>第二部分 导致企业培训效果不佳的原因分析</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、以往培训模式的终结</li> <li>2、案例：海尔集团实用型培训模式</li> <li>3、目标牵引—缺乏与企业发展目标并业务的密切切合</li> <li>4、氛围营造—缺乏良性的内部学习环境</li> <li>5、案例：腾讯人才发展实践</li> <li>6、培训实践—培训设计与执行不到位</li> <li>7、案例：阿里巴巴独特人才培养模式</li> <li>8、成果转化—不重视培训后成果转化推动</li> <li>9、有效培训的系统思考</li> <li>10、案例：宝钢集团的“五层三进培训体系”</li> </ol> <p><b>工具：</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、某公司培训手册参考资料</li> </ol>
<p>第一天</p>	<p><b>第三部分 培训需求分析系统</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、培训体系的“高速公路理论”</li> </ol>

下午	<p>2、案例：中国电信企业学习信息化系统建设</p> <p>3、培训各阶段目标</p> <p>4、培训系统的“三个有利于”</p> <p>5、培训的两大策略</p> <p>6、培训主管的四大误区</p> <p>7、课程体系如何建立？</p> <p>8、案例：五菱集团培训课程体系</p> <p>9、案例：富士康的培训课程体系</p> <p>10、培训需求与需求分析</p> <p>11、培训需求特点</p> <p>12、培训需求分析参与对象</p> <p><b>工具：</b></p> <p>    培训课程体系表</p> <p><b>第四部分 培训需求分析流程与来源</b></p> <p>1、培训需求分析系统</p> <p>2、培训需求分析流程</p> <p>3、培训需求分析三大层面</p> <p>4、组织层面需求分析</p> <p>5、职务层面需求分析</p> <p>6、个人层面需求分析</p> <p>7、各级主管在培训需求评估中的关注重点</p> <p>8、三个层面需求分析局限性</p> <p>9、培训需求的对象分析</p> <p><b>工具：</b></p> <p>1、某公司培训需求三个层面分析报告</p> <p>2、培训需求分析来源要素表</p> <p><b>演练：</b></p> <p>    三个层面任务培训需求分析</p>
第二天 上午	<p><b>第五部分 培训需求分析方法</b></p> <p>1、传统培训需求方法</p> <p>    (1) 访谈法</p> <p>    (2) 问卷调查法</p> <p>    (3) 现场观察法</p> <p>    (4) 头脑风暴法</p> <p>    (5) 关键事件法</p> <p>    (6) 资料分析法</p> <p>    (7) 自我分析法</p> <p>2、传统需求分析方法的比较</p> <p>3、新型培训需求方法</p> <p>    (1) 基于胜任能力培训需求分析</p> <p>    (2) 任务和技能分析</p> <p>    (3) 缺口分析</p> <p>4、案例：中粮集团的领导力课程体系</p>

	<p>5、培训需求的分类</p> <p>(1) 静态需求</p> <p>(2) 动态需求</p> <p>6、菜单式培训需求</p> <p>7、从静态需求分析到动态需求分析</p> <p>8、静态和动态培训需求理论意义</p> <p>9、量化培训管理方法</p> <p>10、基于课程资源的需求调查</p> <p>11、培训管理关键业务指标</p> <p>12、培训需求报告的撰写</p> <p>13、案例：某公司培训需求分析报告</p> <p><b>工具：</b></p> <p>1、培训需求调查表</p> <p>2、培训访谈步骤表</p> <p>3、访谈记录列表</p> <p>4、拍摄记录样表</p> <p>5、取样分析报告列表</p> <p>6、需求观察表</p> <p>6、小组讨论记录列表</p> <p>7、资料信息归纳列表</p> <p>8、关键事件收集列表</p> <p>9、自我分析列表</p> <p>10、能力素质模型词典</p> <p>11、培训矩阵表</p> <p>12、培训需求分析报告</p> <p><b>演练：</b></p> <p>1、编写培训需求访谈提纲</p> <p>2、胜任力模型课程需求构建</p> <p>3、动静态培训需求分析</p> <p>4、某公司培训需求分析报告</p>
<p>第二天</p> <p>下午</p>	<p><b>第六部分 培训效果评估</b></p> <p>1、培训评估的指标</p> <p>2、四级培训评估考核介绍</p> <p>3、培训评估考核体系的流程管理</p> <p>4、全新四级培训评估体系</p> <p>5、培训评估数据收集方法</p> <p>6、培训效果评估的着眼点</p> <p>7、培训评估考核的实施</p> <p><b>工具：</b></p> <p>1、培训效果评估表</p> <p>2、培训学员意见反馈表</p> <p><b>第七部分 培训成果的转化</b></p> <p>1、培训效果转化低原因分析</p>

	<p>2、提高培训效果转化的 20 字方针</p> <p>3、培训效果转化方法</p> <p>4、培训效果转化流程</p> <p>5、学分制在效果转化中的应用</p> <p>6、案例：海南航空培训效果转化方案</p> <p>分享：如何实行动学学习</p> <p><b>工具：</b></p> <p>1、培训学习总结报告</p> <p>2、学习心得体会表</p> <p>3、培训改善行动计划表</p> <p><b>演练：</b></p> <p>1、对某课程培训效果拟定转化方案</p>
<p>第三天 上午</p>	<p><b>第八部分 培训制度与年度培训计划编制</b></p> <p>1、培训制度的分类</p> <p>2、培训计划指导思想</p> <p>3、培训计划三种类型</p> <p>    (1) 形象工程</p> <p>    (2) 政治运动</p> <p>    (3) 系统建设</p> <p>4、培训计划成功的五要素</p> <p>5、年度培训计划结构与编制要点</p> <p>6、年度培训计划参考格式</p> <p>7、年度培训计划制定过程与技巧</p> <p>8、案例：某公司年度培训计划</p> <p><b>工具：</b></p> <p>1、某公司年度培训计划模板</p> <p>2、某公司培训管理制度参考</p> <p><b>第九部分：内部培训师的培养与管理</b></p> <p>1、内部培训师的角色定位</p> <p>2、内外部培训师区别</p> <p>3、内部培训师选拔</p> <p>4、内部培训师激励</p> <p>5、内部培训师培训</p> <p>6、内部讲师课程开发</p> <p><b>工具：</b></p> <p>培训师工具箱</p>
<p>第三天 下午</p>	<p><b>第九部分 外部培训师的甄选</b></p> <p>1、火眼金睛识培训师</p> <p>2、适合的才是最好的</p> <p>3、选择外部培训师关键要素</p> <p>4、甄选外部培训师的方法</p> <p>5、外部培训师管理</p>

	<p>6、外部培训机构选择</p> <p><b>第十部分：员工发展通道与企业人才梯队建设</b></p> <p>1、员工职业生涯规划与成长通道</p> <p>2、案例分析：某公司的员工职业生涯规划</p> <p>3、企业接班人计划</p> <p>4、案例分析：世界 500 强企业人才梯队建设的重视</p> <p>5、企业人才培养的三种常见形式</p> <p>6、人才培养的其他有效方式</p> <p>7、案例分析：这样培养合适吗？</p> <p>8、企业大学与企业培训区别</p> <p>9、企业大学定位模式</p> <p>10、企业大学运营体系</p> <p>11、案例：世界知名企业大学</p> <p>12、如何构建企业大学</p> <p><b>第十一部分：课程总结分享拟定行动计划</b></p>
--	--

## 训练营赠送工具清单：

- 一、企业培训成熟度评估表
- 二、培训需求调查表
- 三、培训访谈步骤表
- 四、访谈记录列表
- 五、拍摄记录样表
- 六、取样分析报告列表
- 七、需求观察表
- 八、小组讨论记录列表
- 九、资料信息归纳列表
- 十、关键事件收集列表
- 十一、自我分析列表
- 十二、某公司培训需求三个层面分析报告
- 十三、培训需求分析来源要素表
- 十四、能力素质模型词典
- 十五、培训矩阵表
- 十六、培训需求分析报告
- 十七、某公司培训需求分析报告参考
- 十八、培训效果一级评估表
- 十九、培训效果二级评估表
- 二十、培训效果三级评估表
- 二十一、培训学习总结报告
- 二十二、学习心得体会表

- 
- 二十三、培训改善行动计划表
  - 二十四、某公司年度培训计划模板
  - 二十五、某公司培训管理制度参考
  - 二十六、恩凯实用培训管理工具大全
  - 二十七、内部培训师工具箱
  - 二十八、企业培训流程
  - 二十九、某公司培训开发手册
  - 三十、某公司培训管理手册