

企业培训规划与培训运作管理

高级训练课程

本课程专门为企业培训经理、培训主管等相关从事培训管理工作人员设计，课程从培训对企业的基本功能为出发点，围绕培训对企业的战略支持功能、业务支持功能、问题解决功能，讲述企业中不同的培训角色——决策者、人力资源部、培训中心、业务部门、员工训练组、外部顾问在其中承担怎样的职责、扮演怎样的角色。如何对承担不同功能的培训进行不同的管理——培训计划、培训资源建设、培训政策支持、运作流程、评估方法等，力求使企业培训的目标性更加具有针对性，达成更佳培训效果。

课程目标 通过本次训练使企业内部的培训者由基础的独立项目控制者转变为企业人力资源开发的管理者，为达成企业长远的发展规划提供长久的构想与设计。学员将学会：

- 了解人力资源开发的分类及作用；
- 了解常见的培训管理职责划分和建立不同培训组织体系的方法；
- 制定培训战略与相应的培训制度；
- 了解培训资源建设的内容——课程资源、讲师资源、外部专家资源等；
- 掌握从需求分析、计划制定、培训实施、培训评估全过程的实施技巧，提高培训有效性

课程对象 企业培训经理、HR 经理、培训主管等相关从事培训管理工作人员等

内容设置

一、企业人才开发的核心价值：

- ◆ 现代企业为什么要重视员工的培训与发展；
- ◆ 培训的使命和地位；
- ◆ 培训是现代企业的义务和责任；
- ◆ 培训功能及目标的分类；

二、培训队伍的形成及架构分析：

- ◆ 培训管理活动中的不同角色
- ◆ 角色功能分析——决策层、人力资源部、培训中心、业务部门、员工训练组、外部顾问

三、专职培训中心与业务部门的培训职责如何划分？

- ◆ 专职培训部门的责任；
- ◆ 企业内业务部门的培训责任；
- ◆ 案例分析：如何在企业内部推进你的培训计划；

四、培训的管理程序

(一) 如何确定培训需求

1、什么是培训需求？

2、培训需求是怎样产生的？

——组织发展与需求（企业年度经营目标及经营策略、组织部门年度目标及行动计划）

——职位工作分析（职位说明书、岗位工作规范、职业技能要求）

——生产力要求与需求（现有人力的评估、未来人力供需的预测、人力差别分析）

3、需求分析的步骤与方法

(二) 如何制定培训计划

1、培训计划的准备

——企业年度培训计划的特征；

——建立内部与外部结合的培训资讯系统；

——拟定年度培训行动目标；

——制定可实施的培训计划和方案；

2、培训计划的要素

——培训需求汇总；

——培训目标的绩效特征；

——培训效果与价值预测；

——培训项目计划；

——培训预算的审核；

——案例分析：年度培训计划的编写；

(三) 培训项目的实施

1、培训方式与方法

——讲授、表演与呈现、互动式的参与、角色扮演、小组讨论、实地实习、案例研讨

2、培训行政服务管理

——知识更新培训的服务支持

——技能操作训练的环境保障

——观念导入训练的氛围设计

- 潜能开发训练的人员分析
- 培训服务流程工作分析：
- 培训工作检查表的制作与使用；
- 培训项目工作待办单的使用；
- 培训项目备案资料管理。

(四) 培训的效果与价值评估

- 为什么进行培训评估？
- 培训评估什么？
- 培训评估的形式种类；
- 评估工具的介绍与使用；
- 长期追踪与培训专职部门的绩效评估；
- 培训工作长期改进目标；
- 如何建立整体性的员工培训沟通监督机制。

五、经验交流

培训形式：

- ❖ 培训导师讲授与学员训练相配合；
- ❖ 案例教学、分组讨论、互动游戏、情景练习等相结合