

房地产企业培训管理与后备人才开发体系研究与实操

➔ 公司面临的问题：

- 公司迅速扩展，发现公司无人
- 公司能用的人就那么几个，往往发现后继无人
- 空降人才虽然很厉害，发现根本与本公司文化格格不入
- 空降人才的沟通方式和做事风格，我们基本听不懂
- 聘请行业内知名讲师过来讲课，激动三天后，啥都没有留下
- 发现讲师的东西似乎跟公司不搭嘎，公司需要什么课程，谁都不知道
- 公司内基本上都说很忙，没有人愿意上课
- 公司内部没有人愿意上课
- 培训计划不知道怎么写，也不知道需要培训什么课程
- 公司没有什么培训课程，更不要说课程体系了，知识管理只是空谈
- 公司内部讲师上课死气沉沉，课程开发也是没有水平，员工也不愿意上课

➔ 本课程的收获

- ☑ 如何构建地产企业培训组织体系，如何在一般民企中推行培训体系
- ☑ 如何构建公司的后备人才开发的培训需求体系
- ☑ 如何进行培训需求调研
- ☑ 如何编写培训计划
- ☑ 如何构建培训课程开发体系和案例库体系，从而进一步规范知识管理体系
- ☑ 内部讲师如何培养，如何激励内部讲师
- ☑ 培训效果如何实施
- ☑ 如何设计员工职业生涯规划，如何将后备人才开发与职业生涯规划结合起来，如何进行职业生涯圆桌会议
- ☑ 如何在绩效管理中融入培训管理，如果真正做到在岗辅导
- ☑ 如何进行TTT培训，让内部讲师乐于、勇敢走上讲台

➔ 课程大纲

第一章：培训组织体系

1. 一般企业的培训组织体系
2. 地产公司的培训组织体系建设
3. 标杆培训组织体系分享
4. 在职培训体系

第二章：培训需求调研与培训计划

1. 培训需求的调研的重要性
2. 如何开展以素质模型为核心的培训需求调研体系
3. 如何进行为组织分析、任务分析和人员分析为中心的培训需求调研
4. 培训计划的编写技巧
5. 相关培训需求调研工具的分
6. 分享：培训需求调研及年度培训计划编制管理流程
7. 分享：标杆培训计划变更流程

第三章：培训课程开发体系

1. 培训课程体系建设的关键过程与技巧
2. 岗位胜任素质蓝图

3. 培训课程分类
4. 培训课程体系蓝图
5. 培训教材设计与开发步骤
6. 分享：标杆培训课件管理流程
7. 分享：标杆培训课程体系

第四章：内部讲师的开发

1. 内部讲师的选拔
2. 内部讲师的管理
3. 分享：标杆培训师资质管理规定

第五章：培训实施

1. 培训教务清单（标杆模板）
2. 双向交流管理（标杆实操）
3. 岗位轮换
4. 公司派遣外出学习（标杆实操）
5. 培训游戏
6. 案例方式讲授

第六章：培训效果评估

1. 培训效果评估的重要性
2. 反应层面的评估方式以及适用范围（标杆模板）
3. 学习层面的评估方式
4. 行为层面的评估方式

第七章：培训类型

1. 入职引导（标杆实操）
2. 新职员入职培训（标杆实操）
3. 职业化培训-NEO（标杆实操）
4. 新经理培训-NMO（标杆实操）
5. 新管理层培训（标杆实操）
6. 新动力培训（标杆实操）
7. VCPM 培训（标杆实操）
8. 工程系统培训基地人才培养（标杆实操）

第八章：优才管理

1. 优才管理定义
2. TPP 管理（标杆实操）
3. MPP 管理（标杆实操）
4. LPP 管理（标杆实操）
5. 职业生涯圆桌会议（标杆实操）

第九章：职位体系与员工晋升通道建设

1. 职务体系
 - ◇ 案例：标杆集团管理序列职业通道管理体系
 - ◇ 案例：标杆集团专业序列职业通道管理体系
 - ◇ 案例：标杆专业序列职位体系的定义、标准体系与能力描述
 - ◇ 案例：标杆职务任免规范体系分享
2. 商业地产职位体系分享
3. 员工晋升通道与优才计划

第十章：TTT 培训

1. 内部讲师的职业生涯规划
2. 内部讲师上台的“独孤九剑”
3. 如何讲故事和案例
4. 如何将培训游戏应用于培训过程之中
5. 如何克服上台恐惧
6. 如何应对各类“刁难”的学员
7. 如何进行课程设计

支持本课程文件

1. 某标杆企业全套培训管理制度、实施办法和表单，涵盖历年不同版本；
2. 某标杆企业人才开发所有制度、工具以及相关文件；
3. 某标杆企业新职员入职培训所有过程文件；
4. 某标杆企业校园新动力所有培训文件；
5. 某标杆企业人才职业生涯圆桌会议工具操作文件
6. 某标杆企业培训需求调研体系
7. 某标杆企业教材库与案例库
8. 某标杆企业管理通道建设文件和专业通道建设文件
9. 某标杆企业新经理培训
10. 某标杆企业 VCPM 培训
11. 某标杆企业一线管理工具
12. 某标杆企业新公司职业化培训
13. 某标杆企业双向交流管理办法
14. 某标杆企业公司外部派遣学习
15. 某标杆企业网络课程