

企业培训体系建设

课程背景：

国内大多数企业培训体系完成维护度不到 30%，很多企业的培训现状是号称已经有了培训体系，实质上只是不够完善的培训计划，远远谈不上体系。还有很多企业连内外部讲师库、标准化课程研发部门都没有设立，就提出商学院、企业大学，这往往只是企业管理者心中的愿景，对培训理解不深，方向走错了，当然实际效果与国际巨头真正意义上的商学院、企业大学相去甚远。本课程帮助企业管理者对培训建立新的认知，把企业的培训从单纯的讲课，变为人才梯队建设的重要工具

课程收益：

- 充分认识培训在企业发展中的作用，熟悉科学、系统、规范的培训系统建立准则
- 掌握建立高效培训体系的先进工具
- 基于胜任力的培训需求分析、课程设计等各种方法和技能，增进培训实施能力
- 通过培训达到高绩效的企业效能和人员效能之目的

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：人力资源管理者、企业培训管理者、企业内部培训师、需要实施内部培训与辅导的员工及各层级管理者

课程方式：培训采取课堂集中培训的形式进行通过课堂讲述、短片播放、图片展示、案例研讨等方式结合情景演练、团队游戏互动使学员充分牢固掌握课堂所学知识课程呈现

课程大纲

第一讲：培训体系剖析

互动：什么是培训体系？

互动：培训体系包括哪 9 大子系统？

1. 原生态培训体系
2. 基于模仿的培训体系
3. 基于需求的培训体系
4. 基于胜任素质的培训体系
5. 基于任务路径图的培训体系
6. 基于职业生涯路径图的培训体系

分享：各类培训体系利弊剖析

案例：百胜公司培训体系介绍

第二讲：建立因企业而异的培训体系总体思路

一、专业的培训结构设计

1. 培训体系的立体结构
2. 由现在进行时到将来时的对接
3. 高效快捷的量化信息系统

二、培训结果反馈

1. 实用的培训评估方法
2. 训后的跟进与转化措施
3. SD 的自我学习

分享：培训体系成功的关键保障

案例：汤臣倍健公司营养学院的运营

第三讲：高效实用的培训体系建立

一、规划与计划

互动：培训规划由上向下做还是由下向上做

1. 什么是培训规划
2. 为什么要做培训规划
3. 培训规划的种类？
4. 培训规划的关键点
5. 年度培训规划 10 步法

二、需求分析

互动：培训需求：一个让自己认可的假设前提

分享：没有需求要学会创造需求

1. 拟订规划
2. 高层沟通
3. 意见征求
4. 初稿检测
5. 动态调整
6. 规划制定
7. 上报审批

8. 规划实施

现场演练：本公司培训规划制订

- 1) 选择适当的培训形式
- 2) 编制培训预算

9. 二级培训体系建立

展示：如何制订部门培训计划

互动：如何建立各职位的培训路径图

二、“本企化”的工具、方法与模式

1. 让部门经理 10 分钟填完的 9 维度需求调研表

分享：成人教学的启示

2. 胜任素质的培训版
3. 任务路径图的企业版
4. 职业生涯路径图实用版
5. KSAPB 模式
6. AOTM 模式

展示：向总经理汇报的专业版工具包

三、建立来之能战的内外部讲师团队

1. 外部机构——能看不能落地
2. 外部讲师——想说选你不容易
3. 内训师的筛选——让优秀的员工走上讲台
4. 内训师的封闭式训练
5. 内训师的认证
6. 内训师的评比
7. 内训师的晋级路径
8. 内部讲师如何支付报酬？
9. 内训师的成长计划

案例：建立内部讲师团的心得与体会

四、课程开发的速度与力度

1. 不同的阶段开发不同的课程

分享：“两头堵”的课程开发策略

2. 把好课程规划关

3. 培训课程体系都包括哪些

4. 课程库呈现的形式哪一种最好

5. 如何进行课程库的标准化

6. 课程库建立的实战问题

案例：某企业课程库建立的 3 个典型问题

五、培训实施与指导

1. 深深的理解培训管理的定位与地位？

2. 你应该向讲师提供哪些信息

3. 讲师提交课件的意见稿你的反馈是什么？

4. 课前的准备你准备好了吗？

展示：5+1 模型课程包

分享：某公司培训专员的授课安排

5. 培训中的异常如何处理

6. 关于讲师课程调整的怎么说更有效

六、培训的评估与转化

1. 评估的前提——做好培训的过程管理

1) 培训评估的模式

2) 现场评估五分制还是十分制

3) 训后的培训测试怎么做

4) 为评估也要评工

展示：某企业训后行动计划

5) 培训的投入与产出评估

互动：你给老板算笔账

2. 培训评估的量化管理——绩效评估

展示：培训中的绩效 KPI 指标

展示：各级评估实例

1) 培训评估的统计与分析

案例：某培训经理随时随地提交培训数据背后的支撑是什么？

2) 6 个拿来就用的培训转化方法

分享：培训转化要打持久战

第四讲：培训体系建立中遇到的实战问题

1. 高层不支持怎么办？

2. 中层管理者不配合培训怎么办？

3. 没有时间怎么办？

4. 没有预算怎么办？

5. 员工培训参与度不高怎么办？

6. 如何建立学员培训档案？

展示：某企业人员调动频繁，为什么能够及时调出员工培训档案？

分享：培训信息系统的建立是量化管理的基础，一切用数据说话！