

# 《培训管理--培训需求分析与年度培训规划》

## ——人力资源管理系列课程

本课程旨在做好 3 件事：认知转换，技能提升，行为训练。

### 【课程背景】

随着企业培训工作分工的日益细化，企业里出现了越来越多的主要负责培训执行的培训管理人员，他们在培训中执行的成效，直接影响着培训的效果。

本课程围绕有效提升企业培训成效为出发点，与培训执行者分享培训体系建设、培训需求调查分析、培训项目策划运营、学习氛围塑造、知识管理、个人影响力提升等相关主题，使学员能够快速提升培训执行能力与成效，有效提升企业的培训成效，提高企业的培训投资回报率。

### 【课程目标】

1、理解人才培养的重要作用，强化成为优秀培训管理者的决心；

- 2、明确自己的培训角色，清楚自己所要掌握的素质能力；
- 3、掌握基础培训管理知识、培训体系运作原理和培训课程知识；
- 4、掌握制定培训战略规划与实施的方法；
- 5、掌握学习氛围建设方法，并能够结合企业情况建设学习分享机制；
- 6、掌握培训效果转化、诊断与提升的技巧；
- 7、掌握培训需求调查分析方法，结合企业业务情况把握培训需求；
- 8、掌握年度培训计划策划与执行的技巧，有效提升年度培训成效；
- 9、掌握培训项目策划与执行的技巧，有效提升项目成效；
- 10、掌握提升个人综合素质的方法，有效提升个人影响力与竞争力。

**【培训形式】**：授课 + 案例分享 + 研讨 + 演练

**【课程特色】**：定制课程，通过案例分析、研讨、演练以及点评辅导等，现场提升学员的培训管理能力。

**【学员对象】**：中高层管理人员、人力资源管理相关人员

**【课程内容】**

## **第一部分：理解企业培训管理体系构成**

### 1. 培训是什么

2. 为什么越来越多的企业关注培训
3. 人才培养“70:20:10 法则”
4. 培训的目的
5. 培训的作用
6. 从经营者立场看培训要求
7. 著名企业的员工培训投入
8. 传统培训与客户导向培训的对比
9. 培训管理政策
10. 培训管理的常见误区
11. 缺乏与企业发展目标并业务的密切切合
12. 培训体系建设的必要性
13. 培训体系建设的组成内容

## **第二部分：掌握企业培训体系具体实施**

1. 培训体系建设三个层面构成
2. 制度层建设之培训管理系统
  - 1) 组织职能分工
  - 2) 建立培训制度与流程

### 3. 资源层建设之内部讲师系统

- 1) 内部讲师的选拔
- 2) 机构与讲师筛选和内部培训师培养
- 3) 内部师资的建设与管理
- 4) 内部讲师的激励机制
  - (1) 内部讲师的激励之等级课酬
  - (2) 内部讲师的激励之机会优先
  - (3) 内部讲师的激励之淘汰机制

### 4. 资源层建设之培训课程系统

- 1) 课程体系纵向建设法
- 2) 课程体系横向建设法

### 5. 资源层建设之培训资料库

- 1) 建立培训资料库的重要性
- 2) 培训资料库的有效管理
- 3) 建立员工培训学分制
- 4) 建立详细的员工档案

### 6. 运作层建设之培训需求

1) 培训需求获取的途径

2) 如何通过企业战略获取培训需求？

3) 如何通过岗位胜任素质要求和绩效考评结果来获取培训需求？

4) 如何通过员工职业生涯规划来获取培训需求？

## 7. 运作层建设之培训计划与预算

1) 培训计划的基本内容

2) 培训计划之培训目标设定

3) 培训预算

## 8. 运作层建设之培训组织与实施

1) 培训内容的设定

2) 培训课程的开发流程

3) 培训课程的改进

4) 培训方式的选择

5) 培训活动的有效组织

## 9. 运作层建设之培训评估

1) 一级评估：反映层评估

2) 二级评估：学习层评估

3) 三级评估：行为层评估

4) 四级评估：结果层评估

## 第三部分：熟悉培训需求分析与年度培训规划

### 1. 培训需求分析

#### 案例：找到真正的培训需求

- 1) 培训仅仅是人力资源部门的职责？
- 2) 年度培训规划的一个中心两个基本点
- 3) 培训需求分析:基础
- 4) 培训需求的确定
- 5) 有效培训系统模型
- 6) 培训需求分析的过程
- 7) 有效的培训需求
- 8) 培训需求分析：
  - (1) 任务分析
  - (2) 绩效能力现状分析
  - (3) 员工能力现状分析
  - (4) 员工个人发展培训需求调查表

(5) 管理技能培训需求调查表

(6) 双轨模型

9) 培训需求分析方法

(1) 观察法

(2) 资料信息分析法

(3) 面谈法

(4) 问卷调查法

(5) 标杆分析法

10) 培训需求分析的流程

11) 培训需求调查与分析

## **2. 年度培训规划**

1) 年度培训规划的制定要素

2) 年度培训计划结构

3) 制定培训规划及实施的步骤

4) 年度课程培训计划表

5) 年度培训预算

6) 年度课程培训计划和培训预算

- 7) 课程设计计划
- 8) 企业培训方法选择与分析
- 9) 不同培训方法的效果比较
- 10) 培训计划的执行保证
- 11) 培训计划的执行困难
- 12) 执行困难的应对办法
- 13) 培训效果评估