

# 企业培训管理者首选必修课

## 《建立人才梯队和继任者计划下的企业培训体系搭建》

主讲：魏云东

### 【课程对象】

中高层管理者；人力资源管理者；培训经理；培训主管

### 【课程背景】

科学技术的高速发展带来了日益细致的社会分工，知识的折旧日益显现加速趋势。无论是企业还是个人，持续的学习才能保持在市场大潮中的竞争能力。如何在企业中实现后备团队人才充盈，管理岗位人才辈出，就需要有清晰的人才培养方向和方法。本课程从人才梯队搭建和继承人计划下，从知识管理角度入手，建立清晰的企业培训系统。为此课程从培训诊断入手，用大量的案例讲述企业培训架构建立及培训中遇到问题的解决方法，从而有效提升培训满意度。

### 【培训时间及形式】 1-2 天（6-12 小时）

讲授、小组讨论、视频分析；案例分享、练习、启发式、互动式教学等

### 【培训大纲】

**绪论：** 诊断你的培训体系（问卷测试）

培训体系建设为什么“火”了

**第一讲：** 如何做好人才梯队定位

- 人才梯队的建设目的

- 人才梯队建设的指导思想
- 人才梯队建设原则
- 人才梯队建设要素
- 人才梯队建设管理涉及内容
- 理想人才梯队体系特征
- 举例说明：人才梯队选拔条件
- 人才梯队建设和梯队人才管理
- 案例：华为是如何搭建人才梯队
- 基于建立双通道设计中的人才梯队建设
- 人才梯队建设模型

## **第二讲：干部管理与继任者计划**

- 继任者管理包含的四个关键问题
- 继任者管理解决企业四大用人风险
- 什么是继任计划？
- 继任计划的目的
- 继任计划对于公司的重要性
- 继任计划体系与人力资源系统的关系
- 继任计划与人员发展计划的联系
- 继任计划实施的八个步骤
- 继任计划中各个角色的职责分工
- 举例：华为继任计划的全流程设计

## 第三讲：成功企业该如何打造系统化的培训体系

### 第一部分：构建培训系统的方法论

- 检验你的培训体系
- 什么是培训体系？
- 培训体系要素
- 战略导向的职工培训体系总体框架
- 企业培训体系开发的构建方式
- 案例分析：构建培训体系的6个步骤
- 第一步：搭建培训课程体系框架
- 第二步：战略能力分析
- 第三步：划分战略能力层级
- 第四步：需求呈现
- 第五步：课程开发和管理
- 第六步：培训组织和实施

### 第二部分：9 纬度进行培训需求分析

- 基于战略的分析
- 基于资源的分析
- 工作分析
- 培训资料分析
- 员工面谈分析
- 问卷调研分析

- 能力素质分析
- 绩效评估分析
- 职业生涯规划分析

### **第三部分：培训规划如何制定**

- 什么是培训规划
- 为什么要做培训规划
- 培训规划的种类？
- 培训规划的关键点
- 要点一：培训你要达到什么样的目的
- 要点二：如何选择培训的形式
- 要点三：如何编制培训预算
- 要点四：作好培训计划的 12 步法
- 因企业而异的培训规划

### **第四部分：培训的评估与转化**

- 评估的前提——做好培训的过程管理
- 培训评估的模式
- 现场评估五分制还是十分制
- 行为评估也要评
- 培训的投入与产出评估
- 培训评估的量化管理
- 培训评估的统计与分析

- 6个拿来就用的培训转化方法
- 培训的转化要打持久战

#### **第四讲：建立以经验萃取为核心的内训师团队**

- 外部讲师——想说选你不容易
- 内训师的筛选——让优秀的员工走上讲台
- 内训师的封闭式训练
- 内训师的认证
- 内训师的评比与晋级路径
- 内部讲师如何支付报酬？
- 内训师的成长计划

#### **案例分享：企业培训手册该有什么内容**