

《基于战略的培训体系建设与基于 6D 的培训管理》

课程背景：

随着企业快速发展，管理者对于培训的认识达到了一个全新的高度，企业的发展离不开战略规划设计，战略规划的达成需要有合适的人员具备相应的能力才能完美实施，所以，提升员工职业素养与专业能力势在必行。通过了解我们不难发现，包括世界 500 强等一些大型企业对于人才的渴求度极高，所以企业商学院在这些企业中不断兴起，目的就在于人才的快速培养、复制，即使没有自己商学院的企业同样通过企业内训与外训结合的方式，来达到培训人才的目的，有了人才，再有系统，企业家就可以快速实现战略复制，达到自己的战略目标，所以，建设自己的培训部门也是企业人才培养的主流方式。

但是在实现操作过程中，由于管理层培训理念以及培训体系的不完善，导致培训流于形式，效果不明显，再加上培训师水平差强人意，使得员工对培训失去信心，久而久之，员工能力得不到提升，执行力下降，工作失去激情等等问题出现，那么企业到底应该如何打造一套适合自己的培训体系呢？您在本课程中将会快速掌握培训体系构建方法；培训管理人员快速掌握基于 6D 的培训项目管理技巧，使培训工作对业务产生真实、可见的价值。

为了让培训真正做到“上接战略，下接绩效”的培训管理新形态，重新创造出培训管理的心价值。为企业培训管理提供强有力的支持，系统提升员工整体职业能力，进而提升企业竞争力。

培训对象：企业人力资源部总监、经理、主管、培训经理、主管、专员；HR 职员。

培训时间：2 天（12 小时）

课程大纲：

第一部分：从企业战略的视角看待企业的培训管理

- 1、企业业务战略对企业培训的要求
- 2、培训需求分析的流程与方法（大胆假设 - 小心求证 - 确定主题）
- 3、培训管理者的角色定位与演化
- 4、培训管理者的工作重点与能力要求
- 5、直线部门经理的培训管理职责
- 6、培训需要从哪些方面准备（人、课、场）
- 7、培训前的工作项目设计（需求确认、培训计划、课题选定、课纲确认、培训通知、学员筛选、讲师邀请、时间计划、场地安排、学员签到、考勤管理、请假规定、考核方式等）
- 8、培训中的工作项目设计（学员报到、课程开场、培训目标说明、讲师介绍、观察学员学习情况、课程时间控制、学员缺勤及异常情况处理、现场二级学习评估、教学情况及时同讲师与学员沟通，及时调整或改进等）
- 9、培训后的工作项目设计（书写培训总结、问题检讨与经验提炼、课程满意度评估表的统计、讲师反馈与致谢、课程结案报告撰写、培训内容转化工作安排与实施计划等）

课堂研讨：培训前、培训中及培训后的管理工作重点

课堂分享：培训工作检查工具表（培训前、培训中、培训后）

第二部分 企业培训体系建设

1、人才培养的正确认知

- 1) 放眼国际关于培训思维：国际化视野中的学习与发展趋势
- 2) 我们必须看重的两点：企业人才培养的目的与意义
- 3) 我们不得不承认的事实：人才培养在企业中存在误区
- 4) 企业想要获得高素质人才的关键：如何做好企业人才培养工作

2、企业培训体系建设方法 – 培训组织建设方法

- 1) 按照培训事务分工的培训组织建设方法
- 2) 按职能事项及培训对象设计的培训组织建设方法
- 3) 按培训项目建设的培训组织建设方法
- 4) 以企业大学模式建设的培训组织建设方法

案例研讨：

茅台学院的成功之路

中兴通讯学院

3、企业培训体系建设方法 – 培训师资建设方法

- 1) 内训师的选拔原则：师高一级原则+经验优先原则
- 2) 什么人适合做内训师：内训师的人员结构
- 3) 内训师选拔不是随意和凭感觉的：企业内训师选拔条件
- 4) 内训师选拔是有详细的流程的：内训师选拔的四大流程
- 5) 内训师选拔要点：内训师选拔的四条注意事项

4、企业培训建设方法 – 培训课程开发方法

- 1) 课程开发前提是什么：明确企业培训需求，获取培训信息
- 2) 培训课程开发方法
- 3) 课程开发是有标准的：课程开发的九大标准流程

案例研讨：

中广核“白鹭计划”案例

案例：OPPO 云杉计划

5、企业培训体系建设方法 – 培训制度建设方法

- 1) 认知：哪些培训制度是必须建立的
- 2) 培训制度建设时的注意事项
- 3) 培训部门工作衡量：如何设定培训部门的考核指标
- 4) 内训师同样需要激励：培训课酬的设定方法

小组研讨：如何有效提升培训学员的出勤率

6、企业培训体系建设方法 – 培训评估体系建设方法

- 1) 深入分析：柯式四级评估模型;2) 重点：培训体系建设难点分析
- 7、对讲述内容进行总结、回顾，加深学员理解

第三部分：基于 6 D 的培训项目管理

导入：

- 1.为什么业务部门视培训为鸡肋？
2. 6 D 的理论认知

一、界定业务收益

- 1.采集关键决策者的结果计划轮
- 2.分析界定培训&管理问题
- 3.确定组织培训的必要性
- 4.完成绩效差距分析
- 5.区分业务目标和培训目标

课堂演练：

1、如何根据企业战略设计培训课程

2、学习价值链的小组演练

二、设计完整体验

1.完整学习的四个阶段

2.设计四个阶段要素

- 1) 准备阶段：促进学员对课程产生期待
- 2) 学习阶段：有效的课程实施/匹配不同的学习形式
- 3) 转化阶段：督促学习转化和工作应用
- 4) 评估阶段：学习成果评估与嘉奖

3.影响业务负责人

视频分享：甲方乙方

三、引导学习致用

1.合理的课堂设计

- 1) 避免认知“过载”
- 2) 戴尔“经验之塔”
- 3) 学习风格匹配

2.激发学习动机

3.学习目标检验

四、推动学习转化

1.影响学习转化的三组主要因素

- 1) 应用的动机
- 2) 应用的能力
- 3) 工作环境

2.评估和改善转化氛围

3.学习转化的责任区分

课堂研讨：HR 及管理者应该如推动学员转化

五、实施绩效支持

1.提供相应的支持手段与工具

2.转化过程中的辅导与激励

六、评估学习结果

1.评估业务收益

2.反思结果，推动持续改进

案例分享：富士康的培训积分制度