

培训管理全流程与实践

培训目录

一、9亿劳动力需要技能提高和继续学习

我国正处于经济结构快速转变的发展阶段，7亿劳动力需要不断提高技能和继续学习。

- 在职学习
- 结构性失业增加
- 潜在失业释放

二、教育方式和学习方法急需改变

- 1300万教师需要改变教育方式
- 2.4亿学生需要改变学习方法
- 6亿以上的家长需要改变帮助孩子学习的做法以及培养终身学习的习惯
- 教育系统必须要让学生掌握离开学校后仍能自我学习的能力

三、我国当前教育培训存在的问题

1. 学习资源供给不足。
2. 教育资源供需结构矛盾突出。
 - 正规教育角度
 - 非正规教育角度
 - 员工在职培训角度

四、导致当前问题的原因分析

- 缺乏共识
- 缺乏资金
- 缺乏统一和高层次的机构进行推进和协调。
- 缺乏有效的推进机制。

五、今后职业教育培训发展思路

- 第一，把全面推进职业教育工作，建设终身学习体系上升到国家整体战略高度。
- 第二，建立和完善职业教育和终身学习的管理和协调机制。
- 第三，改变传统的成人教育和职业教育管理模式，发挥行业协会，特别是行业教育协会和其它行业组织的作用，建立与职业教育、国民教育相匹配的制度。
- 第四，完善职业资格证书制度。
- 第五，推动职业教育和终身教育实施主体的多元化。
- 第六，与金融创新相结合，多渠道建立职业教育的投融资体系，探索利用融资创办职业教育，允许开展职业教育的企业上市。
- 第七，发挥网络技术、现代通讯技术在职业教育中的作用，建立“社区学习中心”，形成“学习工作化，工作学习化”的氛围和局面。

六、企业在职培训存在的三大矛盾

长寿公司基因

- 能对周围环境保持敏锐的反应以便学习和适应。
- 凭着强烈的认同感达成公司上下的一致。
- 为积蓄财力而在财政上采取保守政策。
- 允许打破常规和进行不落俗套的思考和试验。
- 重视员工胜于重视资产
- 放松控制，给予员工形成新思想的空间

- 组织学习。公司鼓励群体行动，在互动合作中不断创造出新知识，使组织能够更快地适应新的环境
- 构建人际社区。在长寿公司中员工们拥有共同的价值观，相互信任关心，融为一体

七、我国学习型组织发展历程

1. 我国学习型组织创建的三个阶段

- 领导是否带头学习和改变？
- 是否建立了学习行动计划？
- 能否讨论负面意见和信息？
- 能否从错误和失败中学习？
- 知识能否得到保留和传承？
- 能否迅速转化知识为行动？

2. 学习型组织实践流程

3. 学习型组织大系统

学习型组织深化模式

1、学习型组织平台创建

2、标杆学习理念和方法

标杆学习课程体系

3、行动学习的理念与方法

4、学习型组织提升体系

提升体系内容

ISO10015 国际培训标准体系

第一阶段:培训需求调研

什么是培训需求调研

- 需求调研是一种差距分析(Gap Analysis)，要从绩效差距找出能力差距
- 要提升培训品质，达到培训绩效，就必须事前抓准培训需求

培训需求调研的目的

目的

- 了解学员真正培训需求，确定培训目标
- 找出学员目前知识、能力差距，进而做好课程设计

价值

- 使培训有正确的切入点
- 争取管理层对培训工作的支持
- 确保课程品质和教学效果达到培训目标

培训需求调研的五个方面

培训需求调研（1）——企业的经营目标

培训需求调研（2）——个体的职业能力

培训需求调研（3）——存在的管理问题

培训需求调研（4）——员工的职业生涯

培训需求调研（5）——未来的发展机会

培训需求调研的七种主要方法

- 实地访谈法
- 问卷调查法
- 现场观察法

- 小组研讨法
- 个案研究法
- 头脑风暴法
- 专家指导法

第二阶段:培训方案设计

第三阶段:培训方案实施

第四阶段:培训效果评估

全过程:培训质量管理与过程监控

一、培训管理者的职业定位

二、美国 ASTD 能力开发模式

三、培训管理者综合素质要求

- 制定战略发展规划的能力
- 动态的人力资源管理能力
- 对教育培训流程进行监控的能力
- 促进各部门之间的协作和沟通能力
- 提高防范风险的能力
- 进行变革管理和提高创新的能力

四、培训管理者培养方向

- 了解现代教育培训管理新理念、新思路、新方法；
- 熟悉新时代教育发展战略与职业教育政策形势；
- 解读市场经济环境下教育现状及教育改革面临的问题；
- 掌握成人学习的心理特征和基本规律；
- 学习基于 ISO10015 国际标准化培训管理体系的相关知识和实践工具；
- 了解现代培训学习方式与培训组织流程。

五、培训管理者的培养内容

模块一：《基于市场需求的教育培训战略规划》

模块二：《综合动态的课程开发模式》

模块三：《现代教学方法和教育技术应用》

模块四：《ISO10015 教学培训质量管理评估》

模块五：《职业教育培训管理者能力建设》