



人力资源开发与培训规划体系

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 人力资源开发与培训规划体系

【课程背景】

现如今企业的发展与竞争,已不再仅仅取决于规模、设备、资金等物质资源,最终的衡量标准是企业所掌握的知识和技能,也就是核心人才。“争天下者必先争人”,人力资源作为企业资源中最关键的资源,是最活跃和最积极的要素,并且在企业的经营管理中同样是至关重要的。但在企业中人力资源实践中,人均工效却难以提升,企业也很难发挥人的更大潜力,那么,企业应如何对人力资源进行开发?并建立有效的培训体系呢?

《人力资源开发与培训规划体系》课程不但深入讲解人力资本开发体系的内容,指导学员把握正确的思路 and 方向,还将通过大量的案例讨论与分析,使学员能够熟练应用培训管理的相关工具。

【课程收益】

- 了解新时期下发展变革与人力资源发展的趋势
- 了解战略性人力资源管理的核心
- 掌握基于战略的人力资源开发体系的内容
- 掌握基于战略的培训规划体系的内容

- 掌握针对不同类别人员的培训需求及培训内容设计方法
- 掌握员工学习的四个层次及相关学习方法
- 掌握人才梯队培养的流程和方法

【课程对象】 企业各级管理人员、HRBP

【课程时长】 2天, 6小时/天

【授课方式】

- 案例研讨+小组讨论+情景模拟+现场演练

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，每个小组至少需要 4 张，A4 纸若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色。

【课程大纲】

第一单元：战略性人力资源管理

- 新时期下发展变革与人力资源发展的趋势
- 企业发展趋势与经营模式
- **小组讨论：企业人才管理的难点是什么？**

- 人均工效与技能提升
- 案例研讨：新时期下人才管理的三大机制
- 企业不同发展阶段的人力资源开发模式

第二单元：基于战略的人才开发体系

- 人才盘点体系

人才盘点的方法和程序

案例讨论：某企业的人才盘点案例

- 价值评价与价值分配体系

- 员工激励体系

从动机到绩效

从绩效到结果

从结果到满意

- 岗位培训与成长体系

- 人才梯队发展体系

第三单元：基于战略的培训与成长体系

- 培训需求分析

互动讨论：员工和企业都需要什么样的培训？

企业培训需求模型

现场演练：从企业战略中提取需求

现场演练：从胜任资格中提取需求

现场演练：从绩效反馈中提取需求

现场演练：从员工成长中提取需求

培训需求分析的注意事项

- 培训规划编制

企业的长、中、短期培训规划建立

“三基”类培训

思维创新类培训

人才梯队类培训

岗位胜任类培训

管理工具：学习护照

现场演练：运用学习护照为某岗位人员设计学习地图

- 培训实施

互动讨论：实施中会遇到什么困难？

成人学习特点与培训实施的注意事项

培训体系实施的四大机制

员工学习的四个层次

基于知识的学习

基于技能的学习

基于任务的学习

基于创新的学习

现场演练：设计某岗位技能学习手册

- 培训评估

柯氏四级与新柯氏评估法的应用

培训体系的评价与调整

第四单元：人才梯队建设

- 案例研讨：谁是培养对象？

- 关键岗位

案例分析：关键岗位识别的 CS 模型

- 关键人才：

案例分析：关键人才识别的 SKO 模型

案例分析：某公司的后备人才选拔方式

- 培养对象确定基本流程

- 如何培养人才梯队？

案例分析：某集团基于战略的人才梯队培养方案

案例分析：某企业“四青”人才梯队建设方式

案例分析：某企业蓄水池计划

- 梯队成员的导师培养制
- 小组讨论：谁适合成为导师？

导师的职责与主要工作内容

现场演练：设计导师的辅导计划

第五单元：培训规划落地的四个保障

- 领导带头推动

三级四类培训责任人机制

领导参与度 VS 培训规划效果

- 企业文化倡导

学习型组织的特征

学习型组织的文化建设

- 考核评估跟进

针对培训规划落地的考评机制

针对培训规划责任人的考评机制

- 推进知识管理

从经验到知识

从知识到技能

从技能到应用