



员工职业发展与组织培训体系构建

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 员工职业发展与组织培训体系构建

【课程背景】

现如今组织的发展与竞争,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,并且在组织的经营管理中同样是至关重要的。在具体的人力资源开发过程中,为什么培训费用花了却没有更大产出?为什么培训课程结束了员工却无法独挡一面?为什么培训无法和员工的职业发展体系联系起来?为什么培训效果的评估无法和员工的绩效提升挂钩?

《员工职业发展与组织培训体系构建》课程直面当前组织培训体系存在的问题,一方面深入剖析组织培训体系构建的方法和流程,另一方面就企业培训管理方面的具体工作进行解析。通过大量的案例讨论与分析,使学员能够熟练掌握基于人才战略的培训体系构建与培训管理的具体方法。

【课程收益】

- 掌握基于战略的培训规划体系的内容
- 掌握培训需求调研的技能和技巧

- 掌握培训计划实施的能力
- 掌握培训评估的方式和方法
- 掌握内训师管理的方式和方法
- 提升企业培训效果转化的收益

【课程对象】 企业人力资源部门相关人员、中高层管理人员

【课程时长】 2天 6小时/天

【课程时长】

- 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；
- 每个小组准备白板纸 3-4 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：员工的职业成长与组织发展

- 员工职业发展阶段

案例分析：无精打采的柜员小张

员工成长的三阶六段

- 五级双通道与职业发展空间
- 员工瓶颈 VS 组织瓶颈
- 员工成长与组织发展

组织发展引导个人职业发展

个人职业发展支撑组织发展

- 基于组织发展的培训体系建设

第二单元：基于战略的培训规划

- 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

学习的四个层次

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

第三单元：基于学习地图的培训规划设计

- 什么是学习地图？
- 为什么要用学习地图？
- 学习地图设计的四大基本流程
- 现场演练：工作任务分析
- 现场演练：学习任务分析
- 现场演练：设计学习方案
- 现场演练：绘制学习地图
- “学习护照”的应用方法

第四单元：培训计划编制

- 互动讨论：成人学习的特点
- 培训计划中核心要素有哪些？

- 如何设定培训目标？
- 案例分析：工作教导培训法
- 现场演练：学习护照培训法
- 案例分析：行动学习法
- 互联网培训时代新型培训法

E-learning 的应用

微课程的应用

现场演练：碎片化培训课题设计

- 培训时间及周期设计
- 培训受众及师资选择
- 现场演练：设计某岗位的培训计划

第五单元：培训实施与培训效果评估

- 培训体系实施的四大机制
- 培训实施的五个关键
- 互动讨论：实施中会遇到什么困难？
- 培训主题与课程场地安排
- 学员分组与互动的安排技巧

- 如何赢得更多的支持？
- 柯氏四级评估法的应用
- **现场演练：设计培训评估表**

第六单元：培训体系落地的四个保障

- 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
 - 从案例到经验
 - 从经验到知识
 - 从知识到技能

从技能到应用

从应用到创新