**《年度培训计划编制升级攻略》课程大纲**

**华乃晨**

年度培训计划制定是人力资源管理中的常规工作。虽然每个组织都会在年初制定公司全年的培训计划，但这些培训是否能够支撑组织的业务发展，解决部门的疑难问题，填补员工的能力缺欠，却不得而知。

现在，组织对培训工作的针对性、务实性和落地性要求越来越高，这也意味着企业同样提高了对年度培训计划的要求和精准度。那么，什么样的培训计划会更加有效，怎样编制年度培训计划会更加合理？

本课程从年度培训计划编制前的准备工作出发，聚焦关键岗位和关键能力，再从流程化的角度按步骤梳理年度培训计划编制，通过技巧学习和模拟演练的方式，寓教于乐，轻松学习。在大量案例深入浅出的分析与讲解中，帮助学员最大化实现学习目标，并做到学以致用，知行合一。

**【培训收益】**

1、了解年度培训计划的编制流程及科学模型；

2、掌握年度培训重点的目标人群的识别过程；

3、掌握针对不同对象的培训需求调查方法；

4、掌握不同目标人群的培训方式方法选择；

5、掌握不同目标的培训项目排期方针策略。

**【培训对象】**

人力资源管理工作者、培训管理工作者

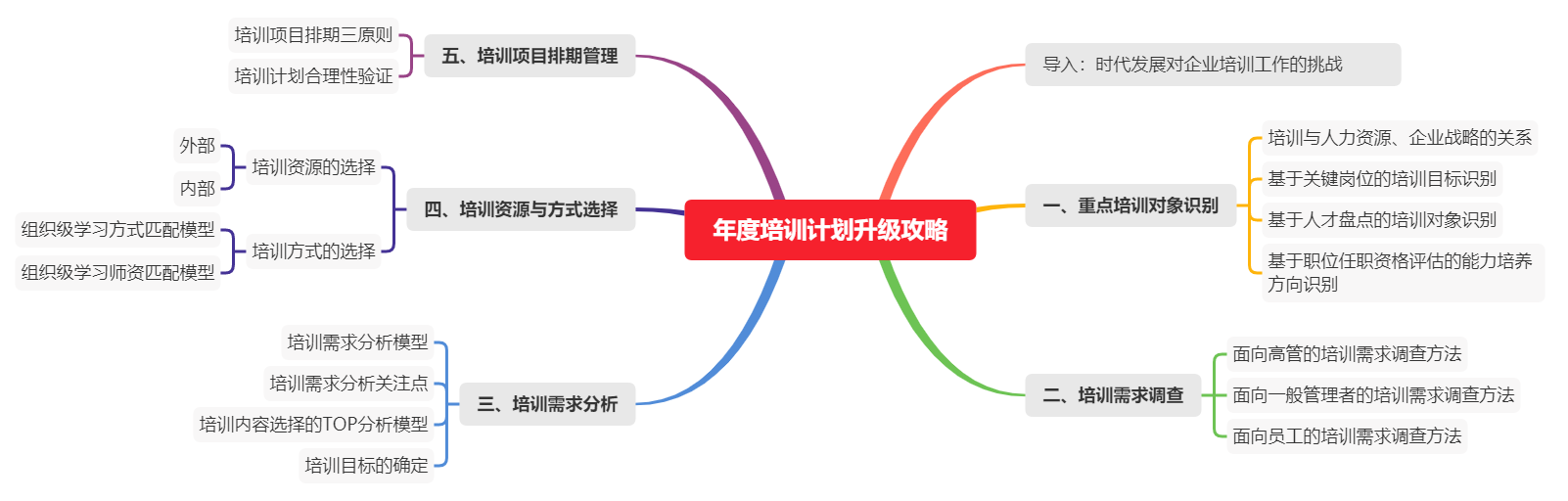
**【培训时间】**

2天，6小时/天，为更好地达到培训效果建议2天

**【培训方式】**

讲师讲授、小组讨论、团队共创、游戏教学、视频教学、实操演练、情景模拟、学员分享、讲师点评，以解决实际问题与痛点为导向，关注价值提升与人才赋能，注重实战落地与培训后的知识、工具和方法应用。

**【课程逻辑】**



**【培训安排】**

**课程导入：学习目标建立与破冰**

1、培训规则宣导

2、学习方法介绍

3、团队建设与破冰

**一、重点培训对象识别**

1、时代变化对培训工作带来的挑战

（1）进入VUCA+BANI的时代

（2）新时代下的组织培训管理的挑战

（3）基于PDCA管理循环的培训管理工作

（4）培训管理433法则

2、重点培训对象聚焦

3、关键岗位的确定

（1）根据维度和权重打分法

（2）矩阵赋值评估法

（3）团队共创：确定组织关键岗位

4、培训人员的确定

（1）绩效-胜任力人才盘点九宫格

（2）九宫格中的培训对象识别

5、关键能力项识别

（1）职位胜任力识别

（2）关键人才培训发力点

6、团队共创：能力提升点识别

**二、培训需求调查**

1、培训需求调查的人员分类

（1）面向老板的培训需求调查

（2）面向管理者的培训需求调查

（3）面向员工的培训需求调查

2、面向老板的培训需求调查

（1）管理者对培训的“心声”

（2）培训需求访谈六步法

（3）组织层级的培训需求方向

（4）团队共创：识别公司整体培训方向

3、面向管理者的培训需求调查

（1）管理者访谈法+问卷调查的培训需求调查

（2）培训与开发中的“ASK”模型

（3）面向管理者培训需求访谈三个目的

4、面向员工的培训需求调查

（1）员工访谈法+问卷调查的培训需求调查

（2）案例：X公司培训需求调查

5、团队共创：面向管理者/员工的调查

6、访谈需要注意的原则

**三、培训需求分析**

1、培训管理打靶模型

2、组织需求分析关注点

3、培训优先级TOP分析模型

4、案例分析：Keira的烦恼

5、培训利益相关者九宫格

6、培训目标分析

（1）培训目标的界定

（2）布鲁姆学习目标分类法

（3）团队共创：常用培训项目关键指标

7、培训需求分析报告结构模式

**四、培训资源与方式**

1、培训资源的选择分类

2、组织级学习方式选择影响因素

（1）问题的分类

（2）团队共创：学习方式选择

（3）组织级学习方式匹配模型

3、学习师资匹配模型

（1）学习金字塔

（2）70-20-10学习法则

4、团队共创：学习方式及师资匹配

**五、培训项目排期管理**

1、原则一：基于业务节奏的项目排期

2、原则二：基于绩效瓶颈突破的项目排期

3、原则三：基于人员层次的项目排期

4、案例：年度培训计划表

5、年度培训计划效果验证

**复盘总结：知识复盘与收获分享**

1、课程逻辑串联与知识点复盘

2、学习心得体会与收获总结

3、学员分享与讲师点评