**《标准化培训与开发过程管理》课程大纲**

**华乃晨**

培训与开发工作对企业来说至关重要。从组织层面看，培训可以提高员工的工作能力，使员工能更高效地完成工作任务，从而提升企业的整体绩效。对员工来说，培训与开发有助于提升个人的知识和技能，增加自身的职业竞争力。

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培训与开发工作的要求和精准度。那么，如何规范化、标准化的进行组织培训与开发工作呢？

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，最终实施与评估培训，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、掌握年度培训重点的目标人群的识别过程；

2、了解年度培训计划的编制流程及科学模型；

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、掌握培训实施管理要点和培训效果评估方法。

**【培训对象】**

人力资源管理工作者、培训管理工作者

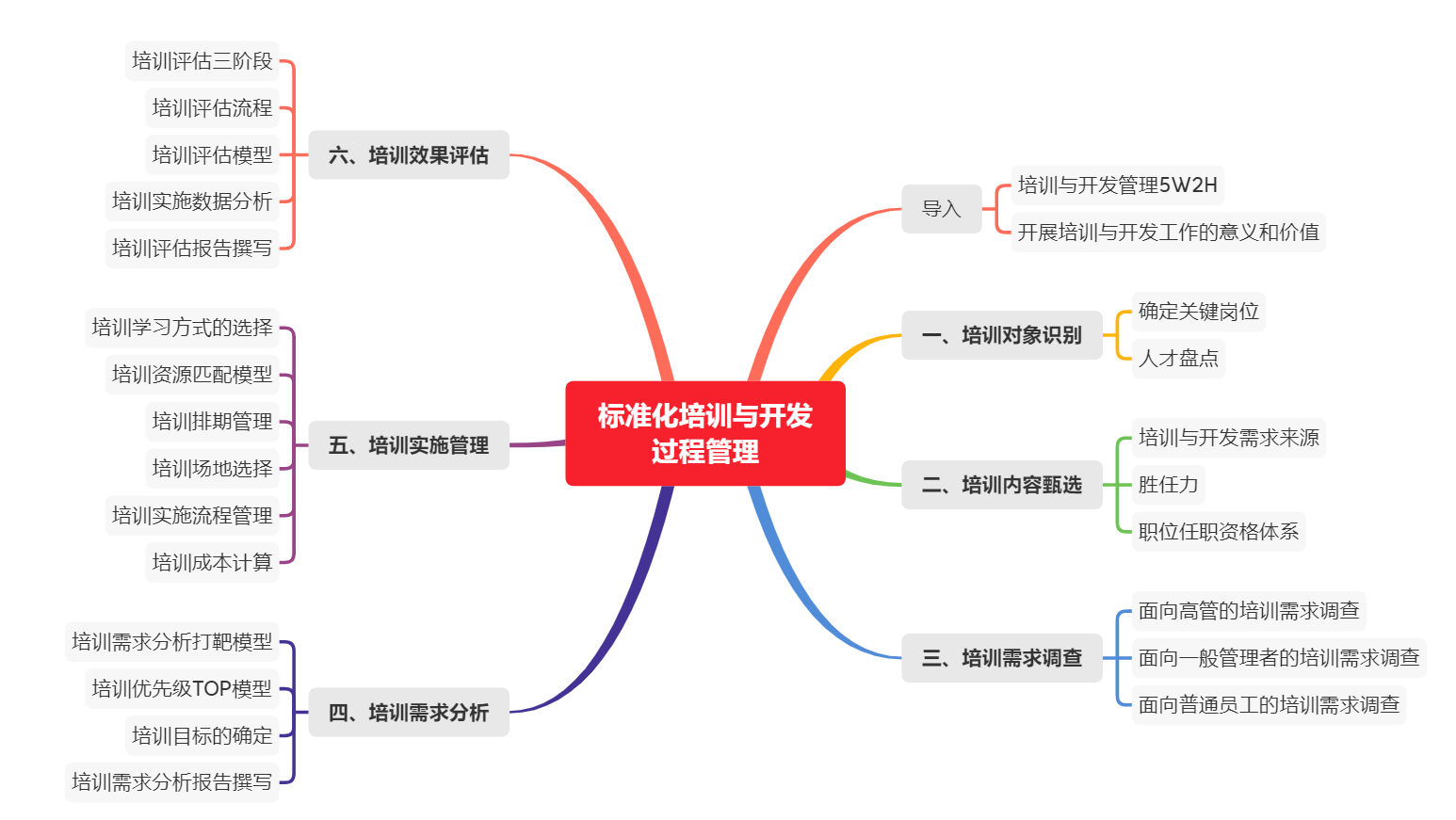
**【培训时间】**

2天，6小时/天

**【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、培训对象识别**

1、开展培训与开发工作的意义和价值

2、培训不是普惠性管理动作

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

**二、培训内容甄选**

1、培训与开发需求来源

2、胜任力

（1）胜任力冰山模型

（2）案例：X组织胜任力模型

3、职位任职资格

4、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

5、团队共创：能力提升点识别

**三、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

**四、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

8、案例：年度培训计划表

**五、培训实施管理**

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、个人级学习方式选择影响因素

4、学习师资匹配模型

（1）学习金字塔

（2）70-20-10学习法则

（3）科尔伯学习风格类型

5、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

6、培训场地选择

7、团队共创：培训计划安排

**六、培训效果评估**

1、培训管理工作框架

2、培训评估三阶段

3、培训效果评估的流程

4、培训与开发效果评估模型

（1）微观层面

（2）宏观层面

5、培训实施的数据分析

6、团队共创：柯式四层次培训效果评估

7、培训与开发项目效果评估报告

8、案例：培训与开发项目效果评估报告

9、培训与开发管理人力资源仪表盘

**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