

培训需求调研与分析

课程目标

- 掌握干系人管理的方法，满足不同人群对于培训的期望
- 掌握需求调查的基本操作方法
- 学会对于需求数据的分析和整理
- 了解年度培训计划所涉及的内容
- 能够综合考虑培训计划的各种因素
- 通过课程体系规划呈现计划的结果

课程对象

企业、事业单位、政府部门、企业大学及培训机构的培训管理者（培训总监、培训经理、培训主管、培训专员）、组织学习与发展人员、教学教务人员、人力资源管理者，以及其他与培训业务相关的人员。

课程大纲

破冰：说在培训之前

第一单元：让培训踏上正确的方向

- 1、培训究竟是什么？
- 2、培训的目的是什么？
- 3、培训管理工作的核心任务是什么？

第二单元：管理影响培训需求的人

- 4、哪些人会影响培训的需求？
- 5、何为干系人
 - 项目中的主要干系人
 - ◆ 小组讨论：“某知名项目”干系人分析
- 6、为什么要对干系人进行管理？
- 7、识别培训项目的干系人
 - ◆ 实战演练：识别出培训项目的干系人及期望
- 8、干系人分类的维度
- 9、谁是最需关注的干系人？
 - ◆ 干系人分析矩阵
 - ◆ 为干系人排座次
- 10、如何管理培训项目的干系人？
 - ◆ 干系人参与评估表
 - ◆ 干系人登记表
 - ◆ 干系人沟通管理表

第三单元：成功的培训始于需求管理

- 1、培训需求管理之殇

- ★ 案例：培训需求调查有用吗？
- 2、关键干系人基本需求与期望分析
- 3、界定需求时需要考虑的问题
- 4、实施需求调查的要点
- 5、培训需求调查
 - 需求调查的基本方法
 - 访谈法及其操作要领
 - ◆ 示例：培训前决策者访问问题清单
 - 问卷调查法及其操作要领
 - ◆ 示例：内训需求调查表
 - 工作观察法及其操作要领
 - ◆ 示例：工作观察记录表
 - 资料分析法
 - 专家判断
 - 非正式沟通
 - 列席组织内部的各类会议
- 6、需求的来源与指导原则
 - 来自老板和高层的数据
 - 来自学员主管的数据
 - 来自学员的数据
- 7、需求数据分析
 - 将笼统和模糊的问题具体化
 - 问题的整理与分类
 - 问题的筛选与排序
 - 注意事项
- 8、培训需求的变更管理
 - 培训需求变更的来源
 - ★ 案例：明明是你来回变，为什么把责任推给我？
 - 需求变更的管理流程

第四单元：培训年度计划的规划

思考：是基于岗位能力，还是问题解决来开展培训？

- 1、基于学习地图的培训规划思路
- 2、年度培训计划时应考虑的内容
- 3、培训方式优劣分析与选择
 - 内训与外训
 - 内部培训师与外聘专业培训师
 - 线下学习与线上学习
 - 其他的培训形式
- 4、培训经费预算管理

- 培训经费的政策管理
- 培训预算编制方法
 - ◆ 示例：培训经费预算表
- 5、年度培训课程体系规划
 - 培训课程体系主要包含的内容
 - ◆ 示例：年度培训课程体系规划表
- 6、突破小量培训规划障碍的思路
- 7、年度培训计划方案的编制
 - 年度培训计划结构要素
 - ◆ 示例：某公司年度培训计划方案

讲师介绍：高老师

- 2002 年进入管理培训行业，在十余年的职业生涯中，积累了丰富的培训运营与项目管理经验。
- 历任多家知名培训机构研究院院长、总裁助理、项目总监、营销总监、大客户总监及首席产品顾问等高层管理职务。
- 两年半创业经历，对公司运营及管理的全过程有切身体验。
- 曾任某甲方企业集团企业大学首席产品顾问，有助于从甲乙双方视角来全面地探寻和研究企业培训管理的本质问题。
- 在培训运营管理、培训项目管理、培训体系建设、培训项目策划、培训产品规划与课程开发、培训解决方案制定、培训项目执行与实施、培训行业研究等各方面积累了大量有益的经验，特别是对管理培训及其行业应用有广泛的实践和深刻理解。

专业背景

- 教育程度：博士（2002 年）
- 专业资质：PMP（PMI 认证项目管理专业人士，2003 年）

工作经历

- 2002 年进入管理培训行业，在十余年的职业生涯中，积累了丰富的培训运营与项目管理经验。
- 历任多家知名培训机构研究院院长、总裁助理、项目总监、营销总监、大客户总监及首席产品顾问等高层管理职务。
- 两年半创业经历，对公司运营及管理的全过程有切身体验。
- 曾任某甲方企业集团企业大学首席产品顾问，有助于从甲乙双方视角来全面地探寻和研究企业培训管理的本质问题。
- 在培训运营管理、培训项目管理、培训体系建设、培训项目策划、培训产品规划与课程开发、培训解决方案制定、培训项目执行与实施、培训行业研究等各方面积累了大量有益的经验，特别是对管理培训及其行业应用有广泛的实践和深刻理解。

项目经验

- 累计为超过三百家企业设计和提供培训解决方案。

- 亲手策划与组织论坛、研讨会、公开课、讲座等多种形式的培训活动上百场，包括《中国项目管理发展高峰会》(三届)、《首届彼得·德鲁克高层管理论坛》、《中国首届城市经营发展高峰会》等具备行业影响力的高端会议。
- 此外，还热衷于为 NGO 及公益组织提供培训帮助。

曾经培训过的公司:

中国铝业、中铁十局、武汉电信、河北港口集团、中华英才网、去哪儿网、中国重机、江森自控、文思海辉、奇瑞捷豹路虎、延锋百利得(上海)、东方航空、杭州先途电子、苏州金螳螂、江苏法尔胜、东泰精密模具(苏州)、上海红蜻蜓、上海和黄药业、武汉建民药业、修正药业、华立集团、新城控股、震旦集团、博洛尼家具、TATA 木门、华夏银行上海分行、广发银行、中国银行四川省分行、中国农业银行四川省分行、国家开发银行四川省分行、中国农业发展银行四川省分行、成都银行、四川省银行业协会、华夏保险、新华保险、平安人寿、民生财富、安信信托、大信资本、国美金融、中汇利通、立邦漆、百度西安分公司、上美集团、中青旅、尚 8 文化集团、清大凯联、恒信钻石机构、联合智业集团、公瑾科技、拓网科技、Topsoe、海豚传媒、罗莱家纺、世丹商贸、顶誉食品、上海中科深江、南通三建、山西北方安特优发动机、湖北节能工程技术公司、埃意电子、东方银谷、石家庄市惠康食品、厦门水务集团、厦门市政集团、厦门中烟工业、平庄煤业、沧东电厂、石家庄供电公司、北京健康力医疗、上亿企业集团、上海爱谱华顿电子科技、中国惠普大学、国网河南技术培训中心、洛阳哈他科技、清华大学继续教育学院、上海交大海外学院、《中国培训》杂志、广州市政府系统培训中心、衢州市中小企业服务中心、华普航空发动机培训中心、上海普兰金融服务中心、企业学习网、苏州工业园区教育发展投资有限公司、国安社区、上海浦东新区社工协会、上海静安区社工协会、上海青年家园

授课形式:

讲授 + 小组练习 + 互动研讨 + 案例分析 + 模板演示 + 分享经验