**关于****举办企业培训体系建设与项目设计专题培训班的通知**

**各有关企事业单位：**

对于企业而言，业务的快速发展和滞后的人才培养已经形成显著地矛盾，如何从战略的高度出发，进行科学、高效的人才培养工作，并通过系统的规划建设完善的企业的人才培养体系已经成为中国绝大多数成长型企业面临的普遍问题。如何让培训体系与企业的业务密切关联，让培训真正的给企业带来看得见的“红利”？

本课程从人才战略定位与企业发展的关系着手，提出密联业务的培训体系构建，帮助企业建立针对性、适用性的人才培养发展体系，解决企业当下和未来人才战略储备的问题。通过培训帮助企业构建人才战略思维，打造密联业务的培训体系，让培训体系真正的与企业人才战略共舞。为了解决这一系列问题，我中心特开设了“**企业培训体系建设与项目设计** ”专题培训班。**现将有关事项通知如下：**

**一、培训内容**

**第一讲：管理者对实施人才战略的顶层思考**

【案例导入】从美国的人才战略中获得的启示

硝烟弥漫的人才战争：高薪战争、超限战争、事业合伙人、定向挖人

**一. 管理者的两项基本工作**

1.商业管理：设计业务战略 2.组织管理：打造组织能力

**二、业务和人才的关键价值链：市场趋势——业务战略——人才战略**

**1. 企业业务战略选择与人才战略的抉择**

（1）业务战略的三个层次 （2）市场环境三要素：

【课题研讨】利用工具，分析公司应对市场环境的战略是什么、如何匹配人才战略？

**2.人才战略顶层思考四象限**

（1）商业环境（2）人才需求（3）成长引擎（4）商业结果

**第二讲：人才战略与业务战略的密联实践**

【场景导入】当前业务线与人力资源部门是怎样做人才管理链接的？

**一、人才战略关联业务战略的三大挑战**

二、**人才战略的六大关键能力**

1.打造人才生态链 2.人才盘点 3.继任计划 4.培养人才

5.保留人才 6.激活组织

**三、人才战略规划要回答五大问题**

1.挑战：我们的战略对人才的挑战是什么? 2.需求：我们需要什么人才？

3.打造：我们如何打造人才生态链？ 4.激活：我们如何保留人才、激活组织？ 5.执行：谁来执行人才战略规划的任务？

**四、人才战略的关键任务、核心和关键词**

1.关键任务：打造人才生态链

2.核心：人才管理

【观点】培训是为人才生态链服务的

3.关键词：人才生态链、人才孵化池、关键岗位培养

**五、源自业务需求的培训挑战**

1. 向上冲击：源自一线对培训的界面挑战

2. 服务对象：从小众到全员、对内部到外部客户的挑战

3. 师资定位：从名师、专家到业务明星的挑战

4. 运营方式：从线下到O2O运营的挑战

【现场对话】我们有哪些培训痛点、如何解除？

**第三讲：战略推演构建企业培训体系**

【场景导入】当前你们年度培训需求是怎么获得的？

**一、跳出培训规划及需求设计的天坑**

 1.培训定位的关键思维：追求老板满意 or 员工满意？

 2.培训密联业务的关键：老板的业务偏好

 3.培训需求的532模型 4. 高中基层的培训需求调研法

  **二、利用战略推演构建企业培训体系**

1.战略推演七步法：获取竞争优势的思维方法

2.战略推演构建培训体系（案例推演）

【案例分析】此培训体系构建案例是如何贴合战略推演七步法的？

第四讲：培训体系下的人才生态链构建

 **一、五步打造企业关键岗位**

 1. 第一步：界定关键岗位：琼楼之上、立足现状、放眼未来

 2. 第二步：梳理供给渠道：行业挖猎、内部绩优、跨行搜寻

 3. 第三步：识别岗位胜任：任职标准、时间维度、区域发展

 4. 第四步：战训结合培养：两个密联、四个看向、三化逻辑

 5. 第五步：培养效果评估：前后对策、场景考评、三堂会审

**二、内部讲师的选育用留**

1. 选：谁来做、做什么？ 2. 育：怎么做、什么要求？

3. 用：日常激励、动力激励 4. 留：讲师池动态管理

**三、管理者培养的路径策略**

【案例导入】阿里巴巴管理者培养模式解读

【模型】管理者培养的4T模型

【实操】管理者在“五看”中培养

**四、企业师徒制的建设与效果落地**

【导入】师傅带徒弟，是企业人才梯队建设的底层逻辑

**1、三类人的带教是不一样的**

（1）新人 （2）后备干部 （3）空降兵

**2、师傅的选拔和评估**

【策略】岗位带教体系建设的六大策略

**3、重视管理者导师的作用**

**五、学习地图在专业人才培养中的应用**

**1.专业人才培养的五项要素**

（1）系统化 （2）职涯化 （3）场景化 （4）协同化 （5）互补化

**2.学习地图三件套**

（1）岗位发展阶梯（2）岗位关键职责（3）岗位学习资源

**3.学习地图的应用**

【关键】六个凡是

**六、密联业务的三种学习模式**

1. 业务复盘：向过去的经验教训学习

2. 岗位经验萃取：向优秀的岗位经验教训学习

3. 11130业务教学法：启动企业内部微学习

**第五讲：培训项目的设计和运营**

【导入】培训项目设计与培训课程设计的区别？

**一、培训项目设计运营的4个关键**

1、培训需求的发现：从业务端口发现需求

2、培训项目的设计：从体系细节实施设计

3、教学方法的应用：用多样途径实现交付

4、永不下课的关注：用多种方法巩固提升

**二、培训项目设计运营的思路**

【模型】培训项目设计运营四宫格

**三、培训项目设计运营的流程**

1、策划筹备阶段 2、跟踪实施阶段 3、总结修正阶段

**第六讲：培训效果的评估**

【导入】你们的培训工作年度汇报里，都写些什么？

**一、柯氏四级评估的应用**

**二、培训效果评估时机级操作方式**

**三、三堂会审评估学员训后符合性**

1、业务单元直接主管 2、人力资源负责人 3、培训负责人

【思考】如何打破“培训满意度”的牢笼

【指标】人才出栏率

**四、质量型培训评估的三个价值维度**

1、有用度 2、问题解决数 3、组织改善率

**二、研修时间地点**

2023年5月10日至5月13日 珠海市 （10日全天报到）

2023年5月17日至5月20日 雄安新区（17日全天报到）

2023年5月24日至5月27日 杭州市 （24日全天报到）

2023年6月02日至6月05日 重庆市 （02日全天报到）

2023年6月14日至6月17日 青岛市 （14日全天报到）

2023年6月27日至6月30日 南京市 （27日全天报到）

**三、培训对象**

企业大学、培训中心、人力资源总监/经理、培训总监/经理、企业内训师、人力资源从业者及相关人员。

**四、主讲老师**

讲师以实际到场为准、学术风格各不相同。邀请相关资深专家、知名教授围绕主题授课，突出实用性和案例分析，并安排时间组织现场交流、专家答疑等。

**五、报名办法及费用**

A类收费：**3800**元/人（含培训、师资、场地、资料等费用）；

B类收费：**4680元**/人（含培训、师资、场地、资料、证书等费用）。

文件发放范围有限，请收到文件后转发给相关部门或人员，统一组织人员参加的单位，给予优惠。食宿统一安排，费用自理。费用报到时面交或提前汇款至中心指定收款账户（户名：国企联培企业管理（北京）中心，银行帐号：02000 9640 9000 026879，开 户 行：中国工商银行北京万寿路南口支行），培训费发票由会务组统一开具。

六、**经培训考试合格**，由**中国职业教育资格认证中心颁发**《**企业培训师**（高级）》或《**人力资源管理师**（高级）》岗位能力证书、全网查询www.cveqc.org.cn（全国职业教育技能认证网），全国通用。需邮件提交：身份证复印件、学历证复印件、2寸红底免冠彩照电子档（JPG格式）.

七、**会务组联系方式**

负 责 人：李旭 13671212151（微信同号）

咨询电话：010-82471925/82472805

传 真：010-82475455

咨询报名邮箱：1007944993@qq.com

附件：报名回执表

 国企联培企业管理（北京）中心

2023年2月6日

**企业培训体系建设与项目设计报名回执表**

**报名传真：(010)82475455 邮箱：guoqipei@vip.163.com**  （加盖单位公章）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 单位名称 |  | E-mail |  | 全年计划 |
| 通讯地址 |  | 邮 编 |  |
| 2023年7月5日至7月8日 威海市2023年7月14日至7月17日 贵阳市2023年7月19日至7月22日 成都市2023年7月26日至7月29日 雄安新区2023年8月2日至8月5日 西宁市2023年8月9日至8月12日 大连市2023年8月16日至8月19日 包头市2023年8月23日至8月26日 长沙市2023年9月8日至9月11日 杭州市2023年9月13日9月16日 南宁市2023年9月20日至9月23日 成都市2023年10月11日至10月14日厦门市2023年10月18日至10月21日贵阳市2023年10月25日至10月28日上海市2023年11月8日至11月11日 昆明市2023年11月15日至11月18日广州市2023年11月22日至11月25日北海市2023年12月6日至12月9日 成都市2023年12月13日至12月16日 深圳市2023年12月20日至12月23日 海口市 |
| 联系人(或领队) |  | 传 真 |  |
| 代表姓名 | 性别 | 工作部门职务 | 联系电话 | 手 机 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| 需要咨询专家的问题 |
|  |
| **请备注参加培训班地点**（ ）  |

备注：1、此表可复制，填好后须加盖公章有效 2、此表填好后请在开班前五日传真至我中心。