**《咨询式培训体系建设》**

**line003**

**【时间地点】: 11月24－25日 北京**

**【费用标准】: 3200元/人 (包括场地费、培训费、教材费、税费以及上下午茶点等)；。**

**【主办单位】:　北京华宇聚智企业管理有限公司**

**【联系电话】： 010-56291249 15011486450 刘老师**

**【邮 箱】： bjpx@163.com**

**【课程结构】**

培训

需求

调研

分析

制定

培训

计划

组织

实施

培训

培训

效果

评估

培训

资料

归档

**培训课程**

**体系**

**培训讲师**

**体系**

**培训评估**

**体系**

**【课程收益】**

1.提升公司培训人员的整体思想素质；

2.明确培训在企业中的定位，熟悉培训管理者的角色和任务；

3.解决培训负责人在工作中遇到的实际问题；

4.认清企业培训的作用和发展方向；

5.完善企业培训流程及体系建设；

6.学习顾问式、咨询式培训的步骤与方法；

7.掌握导入大型培训项目的实施要点；

8.掌握培训评估的理论与实践技法。

**【课程特色】**

1.**实战性**--系统化的课程结构，实战的课程内容，讲述的是老师曾经做过的工作。

2.**落地性**--结合柯式四级评估，帮企业最大限度做到课程内容落地于员工工作中。

3.**实操性**--打破传统的培训模式，以咨询式培训为主导，有利于学员培训后转化。

4.**参与性**--以示范指导、模拟训练、案例分析为主要授课方式，提高学员的参与能力。

5.**方案性**--提供的是一个系统又完善的培训方案，而不是一个简单的培训课程。

6.**效果性**--培训效果即是培训前后变化，培训方案可将培训效果一目了然呈现出来。

**【课程对象】**人力资源总监、经理、培训总监、经理、主管、专员等

**【课程时长】**2天，12小时

**【课程安排】**

**一、调研（了解层面评估）：**

1.培训前，通过电话、邮件、问卷等形式（也可根据实际情况选择是否与授课老师直接沟通），对企业概况及学员需求，做一个深入调研，以确保课程内容符合企业实际情况，更具针对性。

2.依据确定的授课内容，调研学员听课前对培训内容的认知程度（了解层面评估表），以确保老师了解学员状态，把控好课程的深度，并为后续效果评估做基础资料。

备注：调研部分根据合作机构及终端企业的需求而选择，另外需提前协商老师时间。

**二、授课（以咨询的视角讲授）：**

**破冰：**

1.为保证效果、增加授课的趣味性、互动性、参与性，采用团队竞赛的培训方式。

2.进行团队分组，确定每组的队长、队名、口号。

3.宣布课程进行中的团队比赛规则。

**第一章 理解培训**

(一)什么是培训

(二)企业为什么要培训

(三)企业培训难原因分析

(四)企业培训体系建设模型

**第二章 培训资源体系的构建**

(一)培训课程体系的构建

1.课程体系的构建基础---岗位分析

* **案例分析：某公司培训专员岗位的职责分析**
* **案例分析：培训专员岗位说明书及培训课程的设置**
* **分组讨论：选择公司的某岗位进行岗位分析，并确定该岗位应该培训的课程明细**

2.课程体系的分类

1)专业知识和技能课程设置-----依据岗位分析确定

2)心态类课程设置

a.企业文化理念

b.企业员工行为标准

c.职业工作者应有的精神、心态

d.工作压力处理

3)通用管理类课程设置

a.目标与绩效管理艺术

b.计划与执行管理艺术

c.控制与改善管理艺术

d.部属培育与激励管理艺术

e.有效授权管理艺术

f.沟通与协调管理艺术

g.团队建设

4)新员工入职类课程设置

a.企业的历史及未来发展

b.企业文化（企业理念和精神）

c.企业相关管理制度

d.企业员工职业化素养及行为规范

e.岗位职责与工作要领

f.安全常识

g.企业环境参观感知

(二)培训讲师体系的构建

1.根据课程要求选拔讲师

2.对讲师进行课程开发及授课技巧培训

3.组织讲师开发课程

4.审核开发课程的内容

5.将课程讲义教材化

6.将课程教材分类管理

* **案例分析：某公司讲师管理办法**

(三)培训评估体系（在日常培训管理工作的开展部分中讲授）

**第三章 日常培训管理工作的开展**

(一)日常培训管理工作流程

培训需求

分析

制定培训

计划

组织实施

培训

培训效果

评估

(二)培训需求调查分析

1.理解培训需求调查分析

2.组织层面的培训需求调查分析

3.部门层面的培训需求调查分析

4.岗位层面的培训需求调查分析

* **案例分析：某公司的组织层面的培训需求调查分析**
* **分组讨论：某本公司企业年度培训需求调查分析**
* **案例分析：培训风波**

(三)制定培训计划

1.确定培训目标

1)制定目标的原则

2)目标对话五步骤

* **案例分析：海宇公司管理技能培训的培训目标的确定**

2.培训费用预算

1)计算培训成本

2)设计培训预算

a.根据年度培训计划的要求直接推算年度培训预算.

b.事先划定年度培训预算.(此种方法是制定培训计划的基础)

3.制定年度培训计划

* **案例分析：海宇公司的年度培训计划**
* **场景模拟：结合公司实际制定年度培训计划**

4.制定培训项目实施计划

* **案例分析：海宇公司的管理技能培训计划**

(四)培训实施

1.确定培训地点

1)培训场所的选择

2)培训场所的布置

2.准备好培训讲义、设备等

3.提供后勤保障

4.拟定培训通知

* **案例分析：应该在哪儿培训**

(五)培训效果评估

1.培训五层次评估的内容

2.了解层面评估的方法运用

* **案例分析：船务知识培训的了解层面评估**

3.反映层面评估的方法运用

* **案例分析：船务知识培训的反应层面评估**

4.学习层面效果评估的方法运用

* **案例分析：船务知识培训的学习层面评估**

5.行为层面平的的方法运用

* **案例分析：船务知识培训的行为层面评估**

6.绩效层面评估的应用

* **案例分析；晨星公司培训效果评估**

(六)撰写评估报告

(七)培训评估资料的归档管理

1.[培训相关的规章制度（A）](file:///F:\\培训管理\\培训档案用表\\培训管理制度二级分类表.doc" \t "_parent)

2.[培训实施情况类（B）](file:///C:\\Documents%20and%20Settings\\JQT\\桌面\\培训管理\\培训档案用表\\员工培训档案分类表.doc" \t "_parent)

3.[新员工入职培训类（C）](file:///C:\\Documents%20and%20Settings\\JQT\\桌面\\培训管理\\培训档案用表\\培训管理制度二级分类表.doc" \t "_parent)

4.[员工培训档案类（D）](file:///F:\\培训管理\\培训档案用表\\员工培训档案分类表.doc" \t "_parent)

5.培训教材类（按部门分类归档 E）

**第四章 制定培训管理制度**

(一)建立培训的制度体系

(二)制定培训制度样式

* **案例分析：海宇公司的培训管理制度**
* **分组讨论：制定本公司的培训管理制度**

**课程回顾与分享：学员的心得体会；学员的案例分享；老师的课程回顾与现场答疑**

**【课程讲师】 葛老师**

国内实战派人力资源管理专家，资深管理培训师、咨询师。

曾先后在世界500强大宇集团、海信集团等多家大型企业任职，

具有近二十年的企业管理经验，六年以上的人力资源总监工作背景。

现已参与主导过数十家企业的管理咨询项目，培训指导过上千家企业的各级管理人员。

在企业管理、培训及咨询经验的基础上，葛老师悉心研发的“实战型中层管理技能系统提升课程”， 因其逻辑性、系统性、全面性、实战性，得到受训企业的广泛好评，多次被不同地区、不同行业的企业指定为年度系列培训课程。

葛老师坚持与企业实际发展相结合，每年定量全程参与不同类型企业的咨询项目，以此确保课程内容实战、实操，不脱离企业。培训过程中结合企业实际，采用深入浅出、浅显易懂的授课方式，赢得了学员的尊重和敬仰。作为国家人力资源管理一级师认证培训讲师，现已培训人力资源管理师各级学员5000多人次。

在培训方面，葛军老师在国内率先提出了培训 “五级评估”管理理论，使培训真正做到了从培训前到培训中直至培训后的全过程评估。使受训企业深刻感触到培训前后的变化，提升了企业的收益。指导学员在学中练、练中学。

葛老师结合自己多年的咨询经验，站在解决问题的视角，秉承实战落地的理念，潜心研究、独立开发了“咨询式人力资源管理体系建设实操班”，与人力资源管理师认证班互为补充，得到了多家专门从事HR认证服务机构的认可与长期合作。现已在国内多个地区推广，本课程累计完成10余个系列班的培训。

☞【任职资格】

通标标准技术（SGS）特聘培训师、咨询顾问；

中国数字电视职业指南频道《企管天下》栏目特邀专家；

“中国企业教育百强”讲师团特约讲师；

武汉大学EMBA课程培训班特邀培训师；

北京大学EMBA课程培训班特邀培训师；

☞【培训理念】

可以落地的培训，才是有效的培训；

可以创造绩效的培训，才是企业需要的培训；

葛老师的培训，以咨询为思路，以实操为原则，以落地为准则；

保证培训现场有“笑过”，培训结束有“效果”，“即学即用即见效”！

☞【培训特色】

1系统性--系统化的课程结构，实战的课程内容，讲述的是老师曾经做过的工作

2.落地性--结合柯式四级评估，帮企业最大限度做到课程内容落地于员工工作中

3.实操性--打破传统的培训模式，以咨询式培训为主导，有利于学员培训后转化

4.参与性--以示范指导、模拟训练、案例分析为授课方式，提高学员的参与能力

5.方案性--提供的是一个系统又完善的培训方案，而不是一个简单的培训课程

6.效果性--培训效果即是培训前后变化，培训方案可将培训效果一目了然呈现

人力资源：

《咨询式人力资源管理整体实操方案》、《咨询式岗位分析实操技巧》、《咨询式组织架构与岗位设计》、《咨询式人才招聘与甄选》、《招聘面试技巧》、《咨询式培训体系建设》、《咨询式绩效管理体系建设》、《咨询式薪酬体系建设》、《劳动关系管理的风险规避》、《员工职业生涯规划》

☞【咨询专长】

《绩效管理体系设计咨询》、《薪酬管理体系设计咨询》、《招聘体系设计咨询》、《培训体系设计咨询》、《组织架构与岗位设计咨询》、《岗位分析咨询》、《任职资格体系搭建》、《企业管理制度建设咨询》、《企业流程优化咨询》、《企业激励机制建设咨询》、《企业规范化建设咨询》等。

☞【客户见证】

制造业：

海尔集团、海信集团、沈飞集团、富士康、马士基、中石油、中海油、美的集团、三星重工、三星电子、五征集团、莱钢集团、江苏旷达集团、华北冶建集团、安徽省旅游集团、四川波鸿集团、神华宁煤集团、飞雕集团、一汽富潍、福汽新龙马、武汉东风汽车、比德文集团、杭州汽轮机、泰科电子、希杰饲料、润和纺织、中达化纤、伟胜电子塑胶、瑞克斯旺（中国）种子、晓星钢帘线、世亚精密机械、奔泰电子、河北养元饮品、江苏明星减震器、江苏蓝丰生化、山东银龙纺织、广东卫伦生物制药、天津阿斯莫电机、中国重工双瑞海洋工程、威海玉泉渔具、河南淅减减震器、天津科里净水器、奥技科光学、汇信科技、喜来商用机器、烟台斗山机床、贵派电器、沈阳三星、安徽国轩新能源、青岛沃泰水技术设备、蓝天科技集团、汕头洪元制衣、碧桂园家居、青岛卓越包装材料等企业

服务业：

中远集团、海丰集团、中国国电集团、中国国电英力特集团、华能集团、湖南省电力、甘肃省电力、北京电力、潍坊电力、山东电力、广西电力、上海电力修造公司、贵州电网、云南省电力技术、广州电力、昌乐供电公司、辽阳供电公司、萧山供电局、中国国电河北新能源、华能丹东发电厂、华能大别山发电厂、日照银监局、日照商业银行、烟台农行、天津农行、宁波商业银行、中国银行山东分行、中央电视台北方影视、云南中石化、中海油福建管网、淄博青义石油、云南省邮政、云南铁路投资、云南乌托摄会、中国电波所、山东海洋仪器仪表研究所、日立研发中心、首都机场旅业集团、美特好集团、日照港股份公司、青岛移动、淄博新联通、福州马尾港务局、中化实业、太平人寿、华易置业、天泰集团、北方国贸、世通认证、天人环境工程、青岛福元运通投资、广东新天地、鑫雷音集团、广东天宇科技、成都人才交流中心、广西博联信通、捷丰物流、中远厦门物流、广州风神物流、航运默生快递、嘉佳国际货运、海程邦达国际货运、厦门海底世界、碧桂园家居、福建华能、广东江门供水公司、广东鹤山供水公司、浙江义务水务、钱江水务、福建罗源水务、盘锦水务、北京新航道、上海柯渡商贸、青岛英桥国际贸易、北京苏伯格林国际贸易、青岛港投资等企业

建筑业：

中南建设集团、中国通信建设集团、山东电力三建、中建七局、山东齐鲁风景园林工程、上海华江建设、嘉合置业、新龙房地产、四方园林、淄博鑫利建筑、中交集团烟台疏浚、常州武建建筑、青岛路桥集团、青岛住房保障投资建设等企业

**报名回执表如下**