领导力与

人力资源学习系列

**打通六大关键链接：年度培训规划与执行主 讲：原华为流程管理高级专家、原途牛HR总经理 张老师**

**面授时长：1天 课程费用：3800元/人**

**课程对象：人才资源总监/经理/主管、学习与发展总监/经理、企业大学负责人、培训项目设计专家、部门管理者等。**

**部门管理者、HR管理者、培训/人才发展/组织发展管理者等**



**课程收获**



**课程特色**

**企业收益：**

1、建立培训管理者与业务高管的对话能力，做好培训与战略的协同；

2、通过“六个链接”对培训工作进行立体式的系统规划，提升培训效能；

3、助力企业培训规划落地，以培训促动业务的增长，让培训产出价值。

**岗位收益：**

1、承战略：学习从业务到人才的全局思维，聚焦业务痛点规划人才，把握培训规划源头；

2、抓能力：理解培训规划的内涵，对标核心岗位的能力要求和短板，回归培训价值；

3、为实战：提升诊断业务痛点、分析培训需求的能力，进行培训策划、设计与运营；

4、树标杆：学习标杆企业学习发展项目的规划方法，掌握其培训规划和训战的精髓；

5、给干货：课程提供十多种模型、工具和表格，实操性强，利于落地实践。

1、课程结合华为等世界500强知名企业的培训实践，帮助培训管理者掌握与高层的对话能力，让培训规划紧跟业务战略，产出价值；

2、课程系统归纳了培训规划的结构化流程、方法和工具模板，立体化的讲解如何进行全流程的培训规划，学员听之能懂、学之能用，在课程结束后可以带走一系列实操模板，直接上手，推动企业培训规划落地。



01

课程大纲

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **一、链接战略与人才：人才战略解码**  1、认知：战略的概念与基本框架  2、解码：从业务战略到职能战略和人才战略  3、练习：使用MWB和3B工具进行人才举措拆解  **二、链接岗位与能力：关键岗位与核心能力识别及短板盘点**  1、案例讨论：人才标准的关键维度与权重  2、能力测评：如何进行适合企业的人才能力测评  3、练习：人才盘点与能力短板识别与排序  **三、链接差距与经验：过往培训回顾、复盘与评估**  1、练习：结构化复盘的GRAIN工具  2、测试：使用4D评估法分析差距  3、讨论：使用KISS工具沉淀培训经验教训  **四、链接需求与价值：聚焦高价值培训需求和典型场景**  1、确定需求收集对象：MS21法则找到关键少数  2、需求收集的5种方法、场景及使用原则  3、练习：访谈提纲与关键10问  4、需求分类：内部需求的三个层次  5、价值澄清：4W法澄清与4IF法排序  **五、链接项目与关系人：推动关键培训项目立项**  1、练习：学习项目定义及路标规划  2、培训项目开发策略：开发主题选择矩阵 |  | 3、研讨：华为学习与发展项目规划的实践  4、利益关系人沟通共识：干系人的识别、分类及沟通策略  5、练习：开发与关键利益关系人的沟通大纲  **六、链接课程与运营：规范培训课程建设与培训项目运营模式**  1、定义培训课程的建设方式：内萃外取  （1）如何萃取内部专家经验（CREATE模型）  （2）如何确定合适的外部合作伙伴（五看模型）  （3）课程开发方法论：基于ADDIE的CASIO模型简介  2、规划培训项目的运营机制  （1）运营核心要素：关键数据、进展问题、质量、价值等  （2）项目KPI的选择：KPI矩阵  （3）管理日常汇报：一页纸培训项目管理模板及应用  （4）管理项目推行落地：落地关键要素与推行准备度评估（DRR）  （5）项目效果评估：3T立体评估表（自我评估/专家评估/客户验证评估）  （6）项目结束后迁移：迁移跟踪表及应用  **七、课程总结**  1、复盘课程，学员提问，讲师解答 |



02

专家介绍



**原华为流程管理高级专家、原途牛HR总经理**

**张老师**

**实战经验**

近20年世界500强跨国公司经验及互联网上市公司（神州、途牛）高管经验，

任职途牛人力资源总经理期间，操盘企业多个公司级咨询改进项目。

在华为总部及海外工作近十年，熟悉华为人力资源体系运作及变革，深度参与华为EMT组织变革/三支柱-HRBP转型/PLDP等公司级组织发展、人才发展及训战项目。华为流程管理规范及绘制标准的起草者，IFS变革项目首批海外推行项目组骨干成员，历任华为流程与组织变革专家、华为大学金牌讲师等职务。

**主讲课程**

企业“发动机保养”——敏捷人才盘点与发展、从定性到定量——数据驱动人力资源运营与决策等。

**服务客户**

华为、中兴、中国平安、京东、云南白药、途牛旅游、华润、中国建工、银科控股、泉峰、太平鸟、中国人寿、斑马旅游、中国建工、中国电科……