

**培训时间/地点：**2022年11月17~18日（星期四 ~ 星期五）/上海

**收费标准：**¥4200/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

## 课程目标：

- 了解以业务为导向的学习发展体系建立的基础原理与框架结构
- 掌握员工职业发展路径设计与发展机制
- 掌握培训课程体系设计思路和工具
- 掌握以业务为导向的培训需求分析的流程、方法、工具
- 掌握如何与战略相结合的年度培训规划及学习课程项目的设计
- 学习如何有效地开展培训效果与跟踪
- 学习管理人员学习发展项目的设计
- 学习紧扣组织层面的业务需求，设计人才盘点 / 继任计划的流程与高潜人才发展项目

## 课程收益：

- 建立以业务导向的学习发展体系的定位，有一个系统全面的全局观
- 掌握搭建五大体系的关键要点及每一个体系搭建的要素与方法
- 提供“干货”：结合多年企业的实操经验，提供落地且实用的方法工具，做到“学之即能用”

## 参训对象：

资深学习发展专员、学习发展经理、人力资源业务伙伴、人力资源经理

## 授课形式：

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

## 课程大纲：

### 一、建立以业务导向的学习发展体系的定位

1. 企业为何需要学习发展体系与管理
2. 学习发展战略助力企业实现企业战略
  - 1) 学习发展战略支持业务发展——以终为始：解决经营绩效议题



2) 依据不同的企业战略，制定不同的学习发展战略

3) 学习发展定位

3. 企业学习负责人的角色与职责

## 二、建立以业务为导向的学习发展体系

1. 企业学习发展的四个阶段,相对应的学习发展体系建设的要求

2. 以组织绩效为导向的学习发展体系的特点

3. 以组织绩效为导向的学习发展体系由两大能力和四大基础体系构成

1) 两大能力：战略绩效指标库、组织能力库

2) 五大体系：员工成长体系、培训课程体系、培训讲师体系、管理人员开发体系、运营管理体系

## 三、员工成长体系

1. 员工职业发展通道：管理者和技术专家

2. 如何设计员工职业发展路径与发展机制——任职资格体系建立

➤ 任职资格设计路径

➤ 任职资格的标准与构成

➤ 任职资格开发的基本步骤：角色定义、知识技能定义、行为标准定义

➤ 任职资格定级认证的标准与方法

3. 案例分享

## 四、培训课程体系建立

1. 内容体系：培训课程

1) 基于能力素质模型的课程体系

2) 没有能力模型，如何建立课程体系

2. 方法体系：培训需求分析体系、年度培训计划、培训项目设计与实施、培训效果评估与跟踪辅导

1) 根据不同的情况，几种培训需求工具相互结合运用

2) 制定年度培训计划的策略

➤ 将企业战略目标与培训计划有效结合

➤ 短期计划与中长期计划的有效结合



- 注重阶段与持久性
- 3) 创造对业务有影响力的学习项目
  - 培训目标的设定
  - 学习类型与学习方案的选择
  - 案例分享：创造对业务有影响力的学习项目
- 4) 培训效果评估与跟踪
  - 柯氏四层评估模型与方法
  - 采用合适的方式评估培训项目
  - 实践分享：XX 公司培训项目评估
- 3. 制度体系
  - 培训制度
  - 培训制度与其他人力资源制度的结合

## 五、培训讲师体系

1. 内部培训师目的与定位
2. 建立培训讲师队伍
  - 1) “选”——内训师甄选与认证
  - 2) “育”——内训师培育
  - 3) “用”——内训师考核标准
  - 4) “留”——内训师激励
- 5) 高管与业务部门负责人的支持
- 6) 知识更新与传承

## 六、管理人员开发体系

1. 什么是管理人员的开发体系
2. 管理人员开发的策略与机制
3. 管理人员学习发展项目的设计
  - 1) 设计前事先考虑的问题点



2) 管理人员学习发展设计的流程

3) 管理人员发展项目设计实践分享

- 领导力发展项目
- 新任经理学习发展体系
- 领导力反馈体系

4. 核心人才与继任计划

1) 人才盘点/继任计划的目的

2) 人才盘点的流程及关键点

3) 人才评估的维度与工具

4) 人才梯队的管理

5) 盘点后的落地——人才发展与保留

- 人才发展原则 70-20-10
- 案例分享：在岗培训（70） / 辅导（20）
- 实践分享：XX 公司核心人才发展项目

**七、运营管理体系：制度层面、资源层面、运作层面**

**八、总结**

**讲师介绍：兰馨老师**

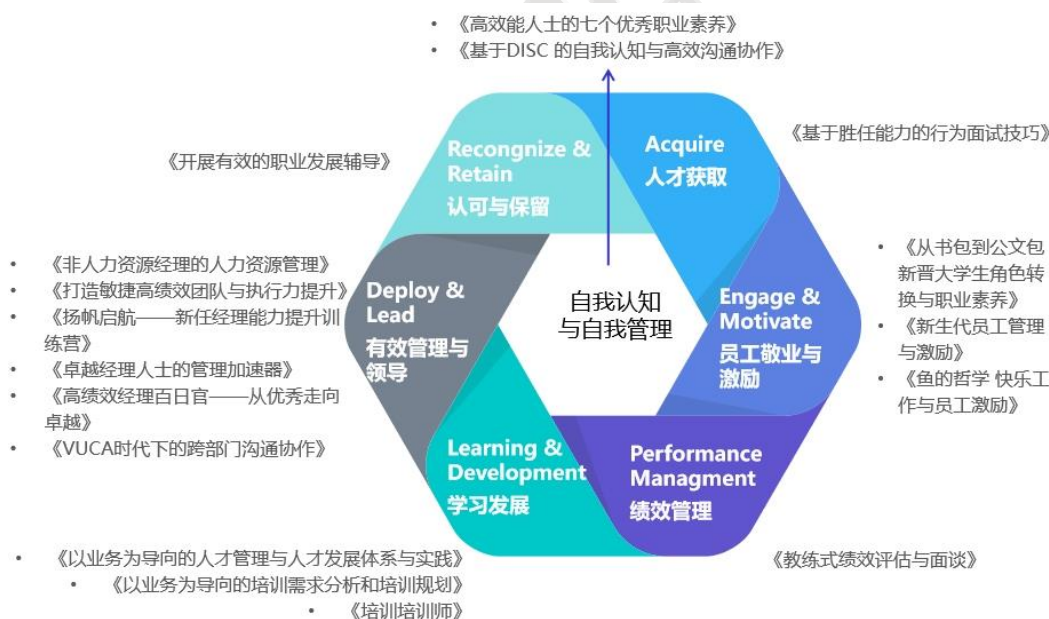
- 上海师范大学人力资源管理专业
- 十八年的培训咨询公司与外企工作经验，先后在培训咨询公司担任咨询顾问，先后在医疗、化工行业公司担任学习发展经理、人才招聘与人力资源业务伙伴
- 既深谙外资企业运作流程，也熟悉国内企业的现状。拥有管理咨询顾问、外资企业员工培训发展、企业培训师三合一实战经验
- 擅长企业文化融入实践、跨文化沟通、新管理生/新晋大学生训练营、新任管理者领导力培育、中基层经理发展训练营、行动学习、人才测评分析辅导、人才发展与继任者项目、团队诊断与效能提升工作坊、领导力反馈工作坊等领域



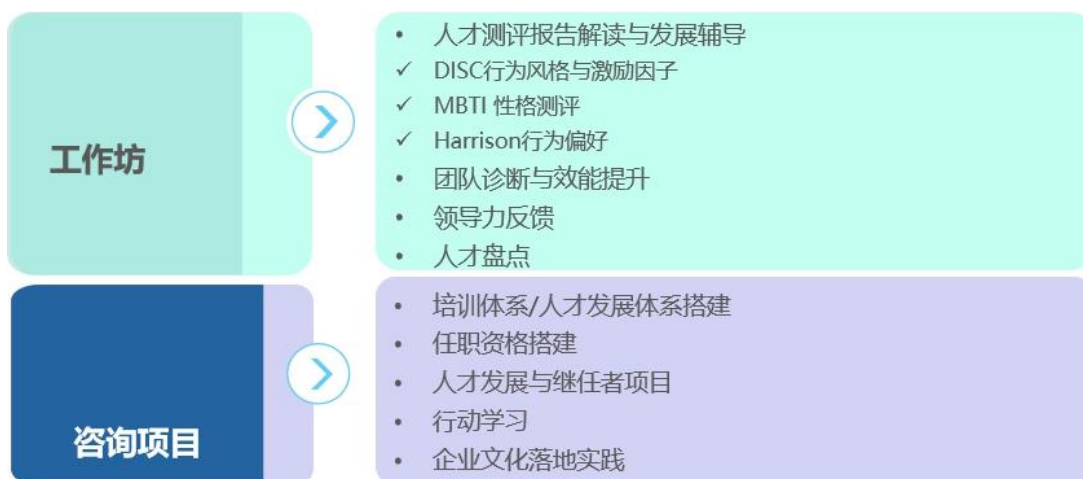
## 专业资质:

- 国家劳动部人力资源管理师（中级）
- 成功人士的七个习惯认证讲师
- 五维教练领导力
- DISC 行为风格与激励因子人才施测师与认证讲师
- MBTI 人才分析师
- Harrison 行为偏好人才施测师与认证讲师
- 情商分析师认证
- 思维敏锐度与胜任能力施测师与认证讲师
- 团队诊断与效能提升引导师

## 精品课程:



## 擅长项目:



## 实战经验:

兰馨老师作为员工培训发展经理，充分结合外资公司先进管理体系经验与本土企业特点，帮助业务部门建立了维修工程师资质能力评价发展系统，建立职业发展路径，保留发展关键人才。作为国际演讲俱乐部的资深会员(Toastmaster)，在兰馨老师的带领下，在公司内建立了企业 Toastmaster 俱乐部，通过推动俱乐部发展，吸引了大量的员工积极参与，从而提高了员工们的中英文演讲与领导能力。

同时，兰馨老师在十四年的医疗器械行业经验中，搭建了行动学习项目体系，主导推动行动学习项目，并参与到许多项目管理以及人才发展项目中，通过先进的项目管理以及人员发展项目（如新任经理发展训练营、中基层主管领导力、人才辅导等），为公司的进一步增长打下了良好基础，为企业内部挖掘和培训出了大量的优秀人才。

## 授课特点:

兰馨老师授课风格条理清晰，特别讲究内容的针对与实用性，非常善于从平凡的事例中揭示深刻的道理给人以警醒，同时能够根据学员的实际情况灵活调整课程。同时兰馨老师极富亲和力，善于聆听学员的想法，关切学员的感受，以诚意帮助学员解决工作中碰到的实际问题，与学员建立长期良好的信任关系。她擅长结合游戏、练习、分享、反馈、故事等，带给人深刻的认识和正向的能量。同时她坚持快乐学习的理念，培训形式灵活多样，风趣幽默，善于引导及启发学员思考。内容和方法不仅在课堂上有启发、有收获，更能在课程之后有效地运用于生活和工作中，带来期望的变化。



## 主要客户:

- **银行金融类:** 中国银行, 中国邮政储蓄银行上海分行, 上海农商银行静安支行, 上海农商银行南汇支行, 杭州银行股份有限公司官巷口支行, 上交所
- **化工:** 中国石化炼油销售有限公司, 立邦涂料, 太古漆油(上海)有限公司, 奇华顿, 卜内门, 惠氏
- **500 强制造及大型企业:** 三菱电机上海机电电梯, 日立建机, 三星贸易(上海)有限公司, 三星工程建设(上海)有限公司, 赛科石油, 三星物产建设(上海)有限公司, 乐高玩具(上海)有限公司, 国家电网, 中国核电集团, 法格里露德兰汽车配件(昆山)有限公司, 森田机电有限公司, 阿纳克斯, 星诺奇
- **互联网:** 云朵网络科技有限公司, 右安信息技术有限公司, 闪铸三维科技有限公司, 光通天下网络科技股份有限公司, 浙江齐聚科技有限公司, 浙江智者科技有限公司, 东方纵横, 江苏末石互动科技
- **医药/医疗:** 南微医学科技股份有限公司
- **其它:** 上海浦东新区公共交通有限公司, 正官庄六年根商业(上海)有限公司, 实达, DHL, 金利来(中国)服饰皮具有限公司, 天证财务咨询有限公司

