

# 如何制定更加精准的培训方案

杨欢

(辽河油田培训中心,辽宁 盘锦 124010)

**摘要:**当前的市场竞争越来越体现为人才的竞争。为了提升员工素质,培养人才队伍,企业开始有针对性地开展各种形式的培训。辽河油田设立培训中心的目的是由专业的机构做好专业的事,为辽河的发展建设培养培训各类人才。本文将主要探讨为企业制定更加精准的培训方案的途径。

**关键词:**培训;方案;精准;作用

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.12.150

当前的市场竞争越来越体现为人才的竞争。为了提升员工素质,培养人才队伍,企业开始有针对性地开展各种形式的培训。因此,培训就是培训中心的“产量”,培训教学的质量就是“产量”的最大价值创造。

按照集团公司规范培训体系建设的要求,辽河油田培训中心正在努力构建管理运行高效、培训质量卓越、研发能力优秀的培训管理体系。帮助油田员工提升技能,使员工由单一技能型人才向多重技能型人才转变,以适应不断变化的市场需求,不断增强员工对组织的认同感,提高员工的忠诚度。

为了实现上述目的,企业必须开发与设计高质量的培训方案。因为只有确定了科学合理的培训内容,保证企业的培训是有用的,才能从根本上保证培训的效果,达到通过培训满足企业对人才培养的需求。

培训中心一届二次职代会报告中指出,“突出企业需求原则,在精准设计中彰显培训价值”。

目前,培训中心油田党校培训部作为党员干部的成长加油站,主要涉及到两类培训:一是基于知识普及目的的培训;二是基于职业素养提升目的的培训。本文接下来将探讨如何针对不同培训,来制定更加精准的培训方案。

## 1 与主办方充分沟通,确保方案的适用性

为了确保培训方案的适用性、实用性,制定培训方案时要充分与主办单位沟通,考虑培训对象、培训需求和培训目的三个要素。

### 1.1 明确培训对象

在一次培训方案设计中,培训对象一旦确定,培训需求及目的也随之确定。所以,准确分析培训对象的特点,确定其共性显得尤为重要。一般来讲,培训对象共性越多,培训的产出效果就越好,就越具适用性。比如,在企业培训师培训项目中,若培训对象均为培训管理者或者培训师或者技能专家,培训效果将好于培训对象是三者的集合体。

### 1.2 挖掘培训需求

有了较为精准的培训对象的选定,接下来便是培训需求分析。培训需求分析是指在规划与设计每项培训活动之前,由培训部门采用各种方法与技术,对参与培训的所有组织及其员工的培训目标、知识结构、技能状况等方面进行系统的鉴别与分析,以确定这些组织和员工是否需要培训及如何需要培训的一种活动或过程。培训始于需求,也终于需求。当一个又一个需求得以实现,就是培训最好的收获。所以培训方案的制定离不开需求分析,同时与培训对象也有密切联系。

### 1.3 确定培训目的

培训目的与培训需求息息相关。培训需求确定后,培训目的随之清晰。前文提到,油田党校培训部目前主要涉及到两类培训:一是基于知识普及目的的培训,比如党的十九届五中全会精神培训班或党史学习教育读书班;二是基于职业素养提升目的的培训,比如中层管理人员素质能力提升培训班或国际化人才口语能力提升培训班。

以上每一要素的准确把握都为后期培训项目的顺畅运行、圆满完成起到了至关重要的作用。这些都需要培训部门与主办方的充分沟通、反复打磨,才能制定出较为精准的培训方案。

## 2 反复实践培训方案,于调整中不断完善

每一次的培训方案在培训项目开始运行后才不断凸显价值,有与

培训需求的精准对接,同时也会出现一些不适用的状况。再精细的设计、制定在接受实践的检验时,都会暴露出某些出其不意的瑕疵。这就要求我们既要做好培训项目之前的精准剖析,也要有把培训方案置于实践中不断检验的勇气。

### 2.1 把需求调研贯穿训前、训中、训后全过程

着眼培训需求要素,牢固树立按需培训理念,提前做好培训需求识别和分析工作,在源头上提升培训方案的针对性、适用性。同时,在培训过程中,努力收集各方反馈意见,将其整理并作为下次培训方案调整的依据。培训结束后,继续了解主办方对本次培训的意见和建议,努力做好下一次的培训方案制定工作。

### 2.2 坚持定量与定性相结合,抓实培训工作责任主体和重点管控环节

着眼质量管控要素,注重培训需求与课程设计的适配度,提高师资选配与教学内容的满意度,提升教学方法与教学组织的有序度,全方位提升培训效果增强培训过程的有效性。

### 2.3 采取多维度立体式评价方式,从而准确判断培训质量

着眼跟踪反馈要素,增强培训评估的准确性。时间维度上要采取即时评估、中期评估和长期评估方式,空间维度上要采取培训学员评估、用户单位评估和上级部门评估方式,精准分析和充分研判评估结果,做好培训的“售后服务”,保证培训的生命力。

## 3 提升业务能力,运筹于帷幄之中

培训方案一定要系统规划,要和人才发展、梯队建设等有机结合,避免给培训学员一锤子买卖的印象,这就要求培训人员系统化思考、模块化运作。系统化思考指的是要全方位、多角度分析培训需求,确保培训与工作内容、未来职业发展相挂钩;模块化运作指的是将培训项目分成若干模块,各模块内部建立知识闭环,利于学员的理解和吸收。例如:

(1)在基于知识普及目的的培训中,以党史学习教育读书班为例,本次培训面向的是某单位全体党员干部,故培训的内容主要涵盖党史、新中国史、社会主义发展史、改革开放史等历史学习模块,此外还加入了视频教学模块,观看纪录片《正道沧桑》,并将重温入党誓词、参观抗美援朝纪念馆等现场教学模块加入培训方案。(2)在基于职业素养提升目的的培训中,以中层管理人员素质提升能力培训班为例,本次培训面向的中层管理人员,培训对象素质较高,同时对培训方案的要求也会更高。在此类培训班中,我们通常设置不同模块的教学,来满足更高层次学员对于知识的渴望程度。比如政治理论与党性修养模块、经营管理与技能提升模块等。这时我们可以通过发放调查问卷的形式来了解学员对相关课程的需求,进而更精准地对接学员需求,做更合适的培训方案。

每一个方案的精巧设计都能体现培训人员的业务水平、格局眼界。所以,一位出色的培训方案制定者能够为一次完美的培训项目提供指引和方向,并对培训项目的完美落地起到关键作用。

### 参考文献

- [1]培训课程体系设计方案与模板(第2版).2018.
- [2]白睿.培训管理全流程实战方案.2019.
- [3]辽河油田培训中心一届二次职代会报告.