规划与设计每项培训活动之前,由培训管理部门采取各种 方法和技术,对组织及成员的目标、知识、技能等方面进 行系统的需求分析,从而确定培训的必要性以及培训内容 培训需求产生的原因:由于工作变化、人员变化、绩效变 培训需求分析的含义作用 培训需求分析的目的: 1.确认差距{基本目标、主要目的} 2.改变原有分析 3.提供可选择的解决问题的方法 培训需求的作用: 1.找到问题产生的原因 2.帮助组织了解 个人需求 3.了解员工的培训态度 4.确定培训的内容 5.提 供培训的素材 6.量体裁衣 7.获得各方面的协助 8.实现预 估预算成本 9.建立信息资料库, 为评估做准备(选择题考 层次: 个体层次、组织层次、战略层次{组织优先权改 变、人事预测、组织态度} 层次和特点 特点: 主体的多样性、客体的多层次性、核心在于从差距 中确定培训的必要性以及培训的内容、方法的多样性、结 果具有指导性{是培训计划的前提} 一般流程: 做好前期准备工作、制定调查计划、确定计划 内容、培训需求分析的实施、分析结果(准备+计划+实 施+结果) 第3章: 员工培训需求分析 程序和模型 模型: 1.Goldstein模型(最广泛的) 2.培训需求差距分析 模型{现实状态与理想状态之间的差距叫做缺口} 3.胜任力 特征模型 4.前瞻性需求分析模型 途径: 1.战略性分析 2.职业发展的前瞻性培训需求分析 3.主要任务、目标分析 4.职务分析 5.业绩分析 6.现存问 题分析 7.重大事件分析 新兴的需求分析和方法: 1.基于胜任力的需求分析方法 2. 途径和方法 任务技能和技能分析的方法 3.关键事件法 4.缺口分析 传统的需求分析方法: 1.观察法 2.问卷调查法 3.面谈法 4.资料分析法 5.经验判断法 6.绩效分析法 准备: 收集员工资料、掌握员工现状、建立收集信息的通 道 分析计划: 制定工作计划、设立工作目标、确定分析方法 1.培训需求分析的准备 2.制定培训需求分析计划 3.开展 需求分析的实施 培训需求分析 4.撰写培训需求分析报告 开展: 审核、分析、总结、确认 撰写报告: 作出解释和评估评论