



## 第三节 培训需求分析



## 第三节 培训需求分析



- 培训需求分析一般包括组织分析、任务分析和个人分析三项内容。
- **一、组织分析**
- 组织分析是企业层面展开的培训需求分析，它主要是指在企业的经营战略指引下，决定相应的培训对象、培训内容和培训重点。
- **（一）企业的经营战略**
- 从战略发展高度预测企业未来在技术、市场及组织结构上可能发生的变化，对人力资源的数量、质量和结构的需求状况进行分析，确定适应企业发展需要的员工能力，从而对员工培训的重点进行决策。



## 第三节 培训需求分析



- **（二）分析管理者和员工对培训活动的支持态度**
- 大量的研究表明，员工和管理者对培训的支持态度是非常关键的。如果受训者的上级、同事对其培训不支持，培训很难达到预期目的。
- **（三）对企业的培训费用、培训时间及相关的专业知识等培训资源的分析**
- 企业可在现有人员技能水平的基础上，利用内部专业人员对相关的员工进行培训。如果企业缺乏必要的时间和专业能力，也可以从培训公司购买培训服务。
- **三、任务分析**



## 第三节 培训需求分析



- 任务分析包括任务确定及对需要在培训中加以强调的知识、技能和行为进行的分析。具体来说，任务分析可以通过三个步骤实现：（1）列出工作任务清单；（2）对每项任务所需达到的标准做出准确的界定；（3）确定完成每项任务所需的知识、技能和态度。
- **三、人员分析**
- 人员分析可帮助确定谁需要培训，即通过分析员工目前的绩效水平与预期工作绩效水平来判断是否有必要进行培训。



## 第三节 培训需求分析



- 人员分析主要应从以下几个方面进行：
  - (1) 分析个体特征，即分析员工是否具有完成工作任务所应具备的知识、技能和态度；
  - (2) 分析员工的输入，即分析员工是否得到一些指导；
  - (3) 分析员工的输出，即分析员工是否了解工作的目标；
  - (4) 分析员工的工作结果；
  - (5) 分析员工的工作反馈，即分析员工是否得到执行工作中的有关信息。
- 只有在以上分析的基础上才能制定具体的培训项目。



## 第三节 培训需求分析



- **四、培训需求分析的方法**
- **（一）观察法**
- 观察法是培训者通过对员工工作过程的观察得到有关工作环境的资料，并将培训需求分析活动对工作的干扰降到最低。
- **（二）调查问卷法**
- 调查问卷法的费用低廉，培训者可从调查人员那里收集到大量的数据，易于对数据进行归难总结。



## 第三节 培训需求分析



- **（三）阅读技术手册和记录的方法**
- 阅读技术手册和记录的方法有利于收集有关工作程序信息，目的性强，尤其是对有关新职业和在生产过程中新产生的任务信息的收集比较有效。
- **（四）访问专门项目专家**
- 访问专门项目专家有利于培训者发现培训需求的具体问题，以及问题的原因和解决办法。