



中国医疗传媒集团

China Medical Media Group

融合医学与工程 服务医疗与设备

2018培训需求调查报告

SURVEY REPORT ON TRAINING DEMAND

人力资源部 郭玲玲

2018.05.30

目录 CONTENTS

01

项目概括

02

项目内容

03

项目分析

04

项目总结

01

项目概括

- 项目目的
- 项目概况
- 进度安排

项目目的



识别不足

调查和识别员工岗位技能的不足，针对性的做好年度培训规划，以提高员工岗位专业技能，促进员工绩效改进，满足岗位需求，以达到提升组织力的战略目标。



提高技能

项目概况



项目时间

2018.5.18——2018.5.25



参加人员

中国医疗传媒全体员工（实际参加187人次）



主办部门

中国医疗传媒集团 人力资源部



调研方式

问卷调查+线下沟通

进度安排

计划阶段 (5.11-
5.15)

实施阶段 (5.18-
5.28)

应用阶段 (全年)



准备阶段 (5.15-
5.17)

总结阶段 (5.28-5-31)

02

项目内容

- 培训现状
- 培训组织
- 管理层需求
- 培训课程

项目内容

- ✓ 目前的学习状态
- ✓ 目前的学习意愿度

A 培训现状分析

- ✓ 公司下一步的培训重点
- ✓ 培训方式
- ✓ 培训讲师安排
- ✓ 课堂教学方法
- ✓ 培训时间安排
- ✓ 培训组织改善
- ✓ 培训影响因素
- ✓ 担任培训讲师的意愿度

B 培训组织分析

培训课程分析

- ✓ 个人能力类 (14选3)
- ✓ 管理能力类 (11选3)

管理层团队需求分析

- ✓ 管理者本人的培训需求重点
- ✓ 团队的培训需求重点
- ✓ 新员工入职培训重点
- ✓ 团队专业技能提升方面需要的培训

03

项目分析

- 问卷整理

培训需求调查问卷

非常有帮助，希望多组织各

种培训

80

60

40

20

0

基本没有什么帮助，不想参加

有较大帮助，乐意参加

有帮助，但是没有时间参加

多少有点帮助，会去听听

非常乐意，既可以锻炼自己，又可以分享知识，何乐而不为

100

50

0

不会担任

乐意，但是没有经验，希望公司能提供关于讲授技巧方面的培训

需要休息一下

乐意，但是没有时间

01

是否愿意参加培训

96%的员工认可培训的作用，认为培训对于提升个人的工作绩效能否起到实际帮助作用。

02

是否愿意担任内部培训师

90%的员工愿意担任内训师，但其中9%的表示虽然愿意，但是没有时间。

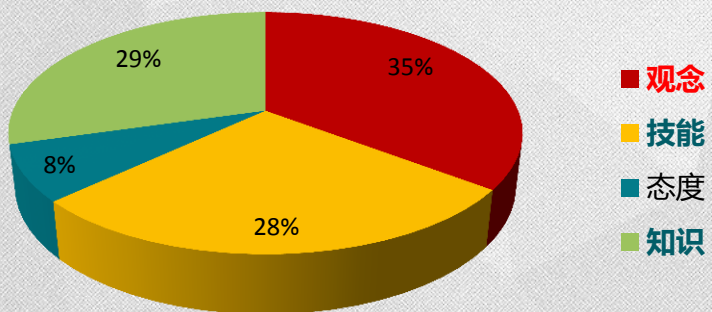
培训需求调查问卷

03

通过培训提升最大的地方

观念、技能、知识，三方面平均分布，但认为态度方面较难改变。

★ 制定培训课程时，应涉及更多态度类课程，或在讲师授课过程中，多注重态度类知识点讲授，潜移默化。

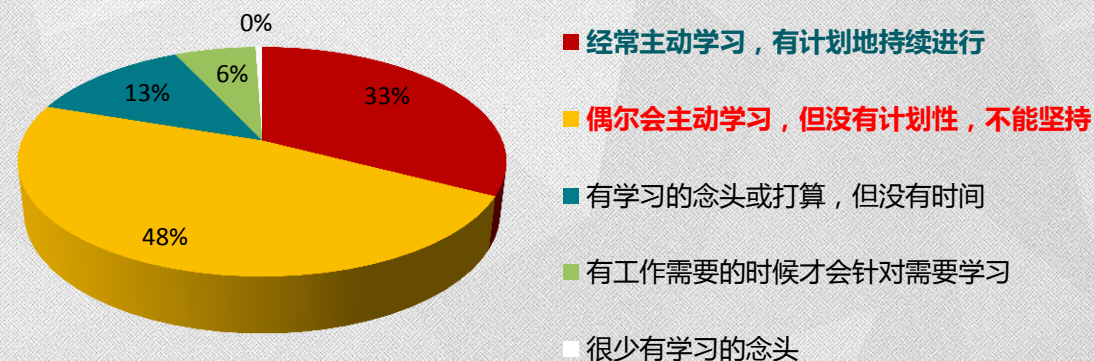


04

目前的学习状态

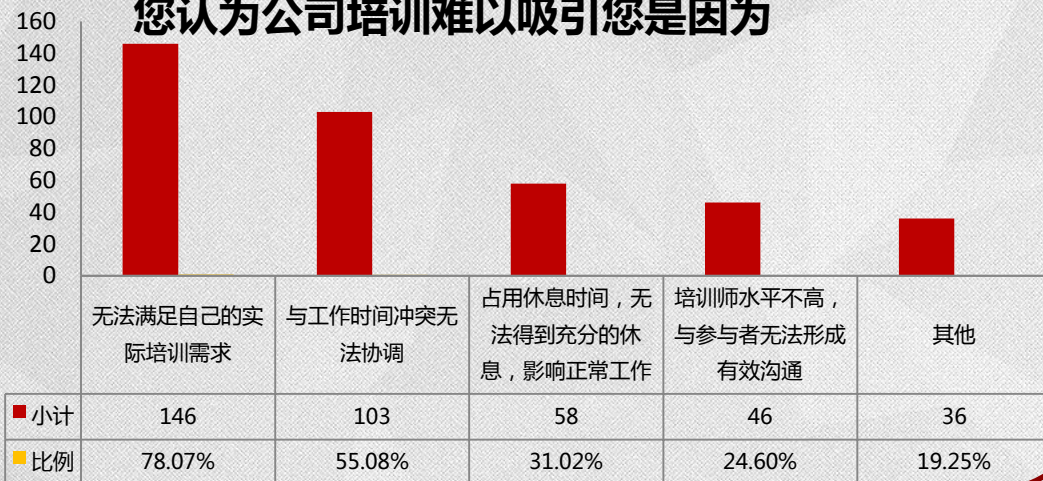
1/3的员工能够经常有计划的主动学习；但大部分是有主动学习，但没有计划性。

★ 建立学习机制，有计划的督促大家学习，逐渐形成习惯，把黄色、蓝色变成红色。

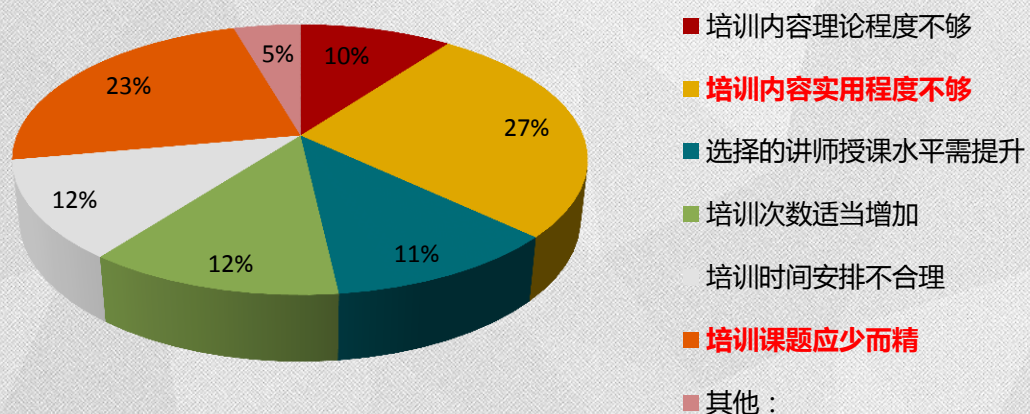


培训需求调查问卷

您认为公司培训难以吸引您是因为



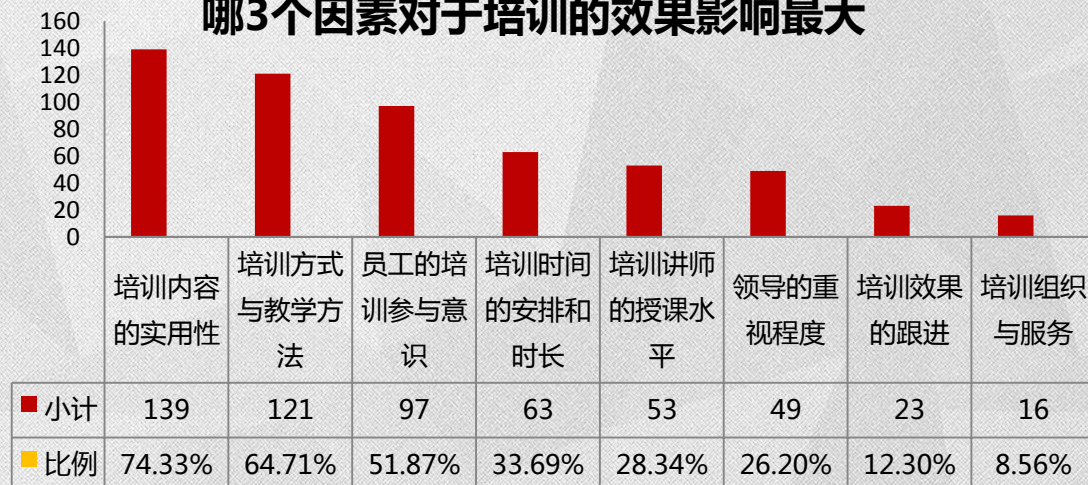
过去一年内举办的培训课程最需要改善的项目



05 培训改善点

- 1、培训内容的实用性，理论结合实际；
- 2、培训时间安排不合理，导致员工参与意识不强烈；
- 3、培训方式与教学方法待改进，内训师队伍搭建及培养迫在眉睫；
- 4、培训课程安排不够，无法满足员工实际需求。

哪3个因素对于培训的效果影响最大



培训需求调查问卷

06

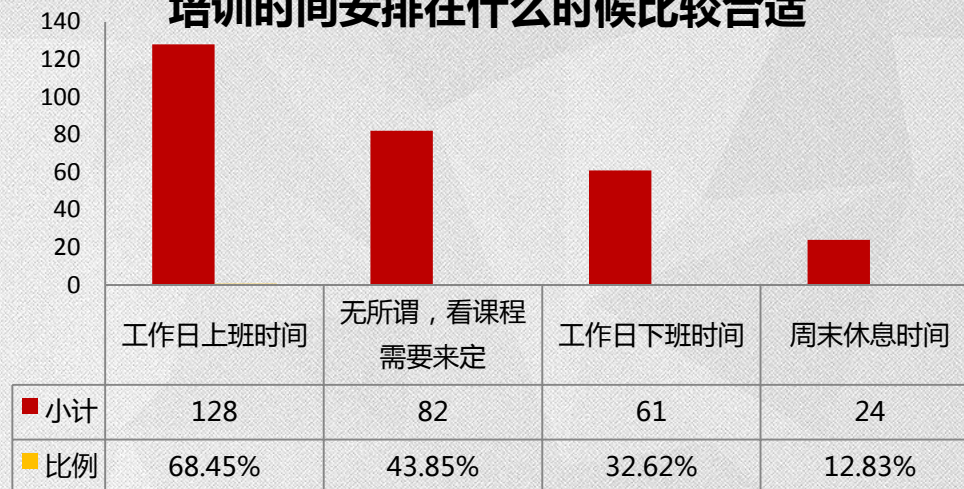
培训安排

培训方式：内训为主（内训师队伍搭建），结合外训（邀请讲师到公司讲授）

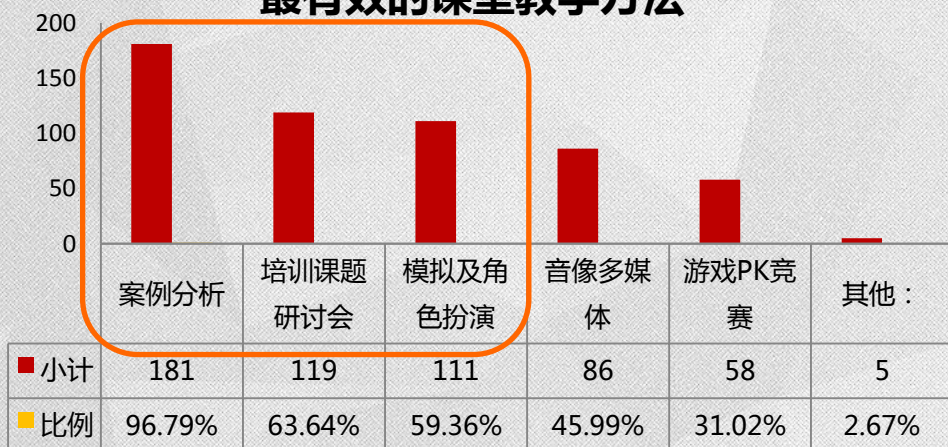
培训时间：在不影响正常工作的前提下，尽量不占用休息时间。（午间加油站除外）

教学方法：避免枯燥授课，案例分析结合角色扮演及课题研讨会的形式，要求内训师快速成长，TTT培训分期分批进行。

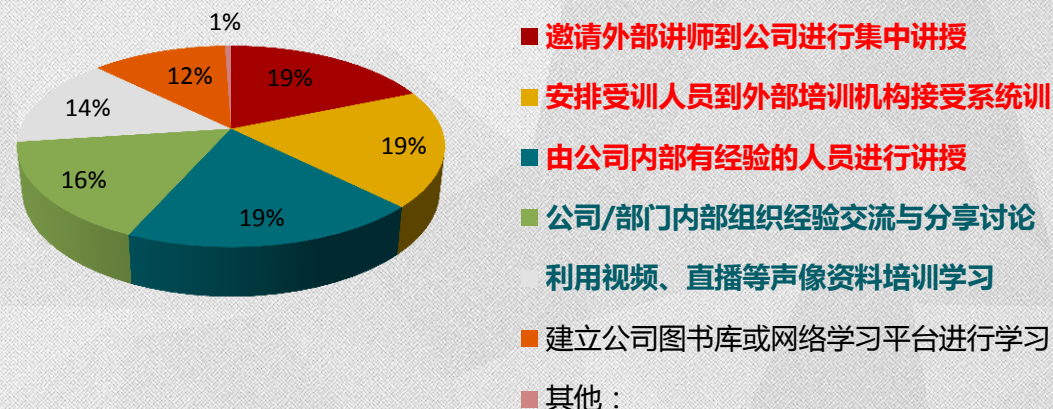
培训时间安排在什么时候比较合适



最有效的课堂教学方法



最有效的培训方式



培训需求调查问卷

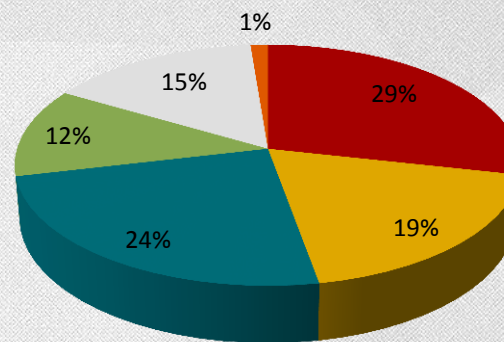
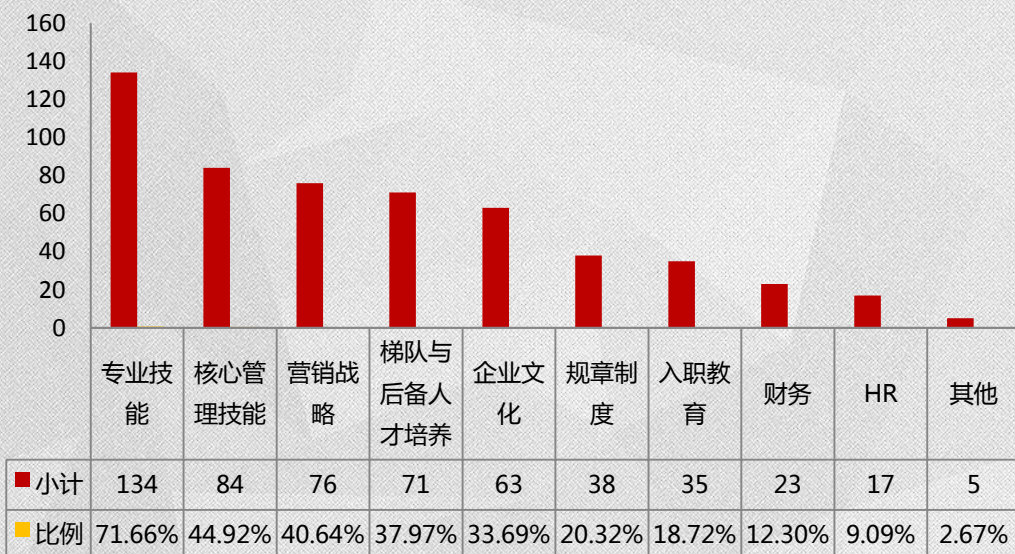
07

您认为的公司培训重点

专业技能、核心管理技能、营销战略、梯队建设、企业文化等



反馈的重点基本与公司2018年度培训计划相吻合，重点放在管理及专业技能项目上，穿插结合文化和制度的培训。



- 实战派企业专家，有标杆企业经验
- 咨询公司高级顾问，有丰富的项目经验
- 职业培训师，有丰富的授课技巧和经验
- 公司内部中/高层管理者
- 公司内部对该课题领域非常熟悉的优秀员工
- 其他：

08

培训讲师选择

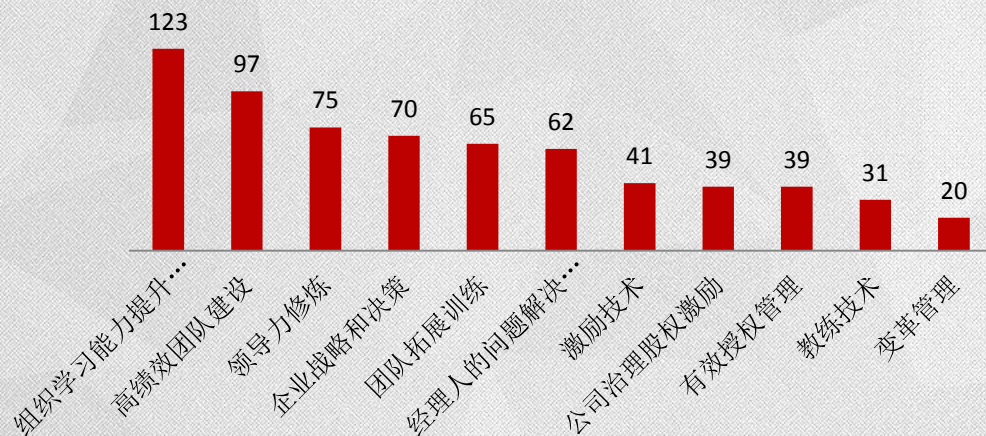
- 1、更倾向于实战专家、咨询顾问及职业培训师；
- 2、对公司中高层及内部讲师的信任度偏弱；



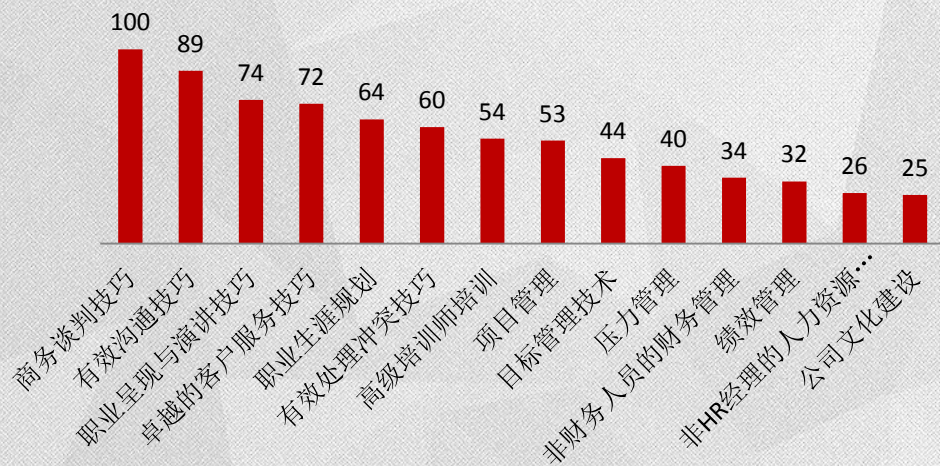
鉴于实际情况及成本考虑，2018年度重点放在内训师队伍搭建，希望通过一个阶段的努力，可以加强内训师在员工心中的信任；另高端定制项目会聘请外部专家/专业讲师走进企业进行专项培训。

培训需求调查问卷

参加管理能力(领导力)培训项目意愿



参加个人能力(专业+职业)培训项目意愿



09

培训课程设置

1、管理类（依次）：

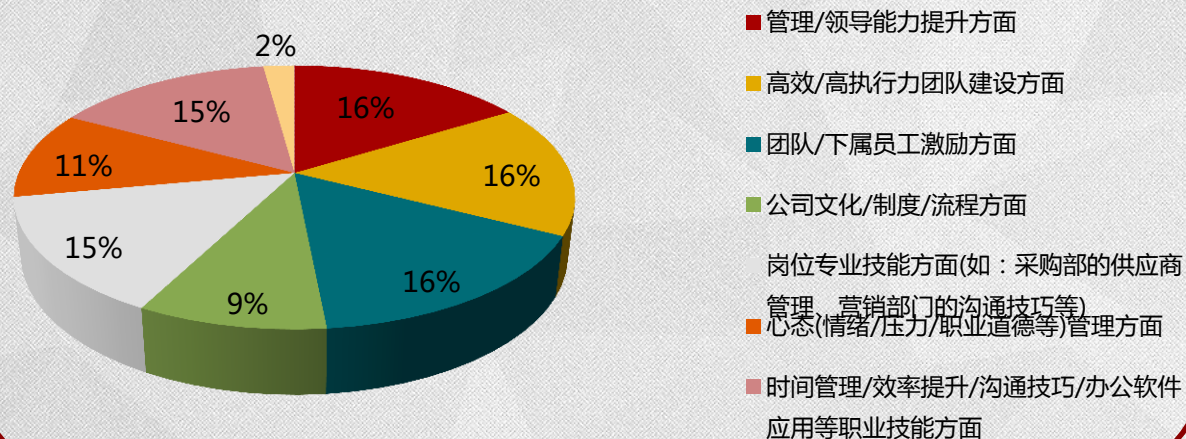
组织学习能力提升、高绩效团队建设、领导力修炼、企业战略和决策、团队拓展训练、经理人的问题解决和决策

2、专业类（依次）：

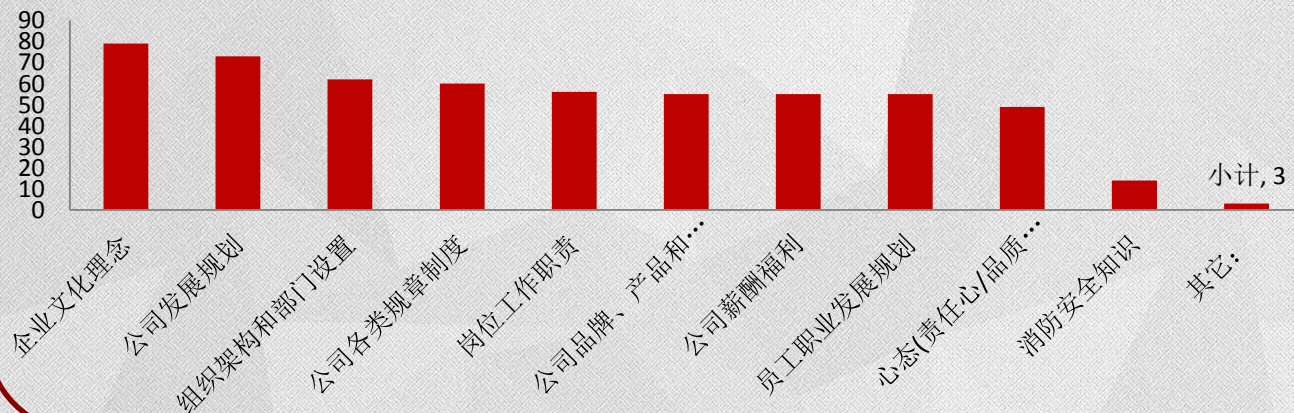
商务谈判技巧、有效沟通技巧、职业呈现与演讲技巧、卓越客户服务技巧、职业生涯规划

培训需求调查问卷

管理人员2018培训和学习需求重点



经理眼中，新员工入职需了解的内容

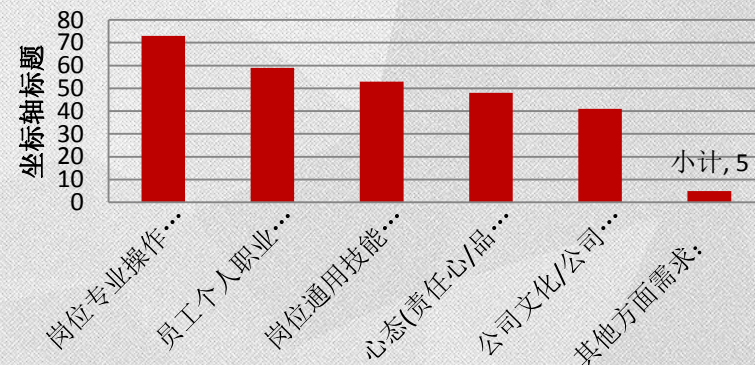


客户需要的培训

10

- 1、培训和学习重点**，分布比较平均，包括团队管理、员工激励、公司文化制度、专业技能、沟通技巧、时间管理等；
- 2、新员工培训内容**：企业文化、公司发展、组织架构、规章制度、岗位职责、品牌产品知识、薪酬福利、发展规划、心态等；
- 3、部门员工培训重点**：专业技能、个人职业素养、通用技能、心态、企业文化。

经理眼中，部门的员工在2018年度的培训需求重点



根据以上图表汇总分析如下：

- A、培训需求：**大多数员工需求集中在团队管理能力、岗位专业技能、沟通谈判技巧、个人自我管理技能等方面。
- B、重视程度：**90%的员工认可培训的作用，认为培训对于提升个人的工作绩效能否起到实际帮助作用，并且愿意担任企业内培训师；
- C、培训时间：**约68%的员工建议培训时间安排在上班间隙，尽量不占用工作时间。
- D、培训方式：**员工认为最有效的三种培训方式分别为：外培、内培、外聘内训，建立网络平台及部门内部组织经验交流与分享次之。
- E、培训形式：**除讲授外，希望多融入角色扮演、案例研讨等，让员工参与其中。
- F、培训讲师：**除有较强实战经验外，希望能以丰富的案例辅助课堂教学。
- G、培训内容：**理论结合实际，增加实用性培训课程。

04

项目总结

- 培训重点
- 培训改进

2018培训重点

新员工培训

培训内容：企业文化、业务、制度、发展

培训形式：线上为主，结合现场

培训时间：线上随时，月度/季度现场

管理类培训

- 1、基础管理类项目
- 2、高端定制类项目

内训师队伍搭建

讲师来源：管理层、业务骨干、推荐/自荐、HR

讲师培养：课程开发、PPT制作技巧、授课技巧、分享交流会

讲师奖励：课程开发费、晋升机会、学习交流机会、年底评优奖励等

午间加油站

培训内容：部门介绍、流程制度、知识技能、读后感等

培训形式：直播+现场+微信群+线上

培训时间：中午12:00-12:30（2次/月）

2018培训工作的改进

培训形式

- 1、现场：除讲授、视频等方式外，融入角色扮演、案例研讨等，让员工参与其中；
- 2、直播、微信群：灵活的讲授形式，不受时间地点限制，并可反复学习；
- 3、E-learning：针对新员工培训，可随时随地满足新员工的培训需求。

培训时间

除了午间加油站外，尽量不占用休息时间培训（外聘内训或专家除外）。

讲师培养

搭建内训师队伍，通过系统培训（课程开发、PPT制作技巧、授课技巧、分享交流会等），提高内训师整体授课水平，增加员工信任度。

课程开发

针对新增课程充分调动内部讲师积极性，鼓励进行课程开发，并适当发放奖励，进行课程评审，组建课题库。

培训内容

- 1、管理类培训：组织学习能力提升、高绩效团队建设、领导力修炼、企业战略和决策、团队拓展训练、经理人的问题解决和决策
- 2、通用类培训：商务谈判技巧、有效沟通技巧、职业呈现与演讲技巧、卓越客户服务技巧、职业生涯规划
- 3、专业技术类培训：主要由各部门自行组织，各部门上报年度培训计划（专业），人力资源部给予支持并进行监控。



THANKS