培训计划是按照一定的逻辑顺序排列的记录，它是从组织的战略出发，在全面、客观的培训需求分析基础上做出的对培训内容、培训时间、培训地点、培训者、培训对象、培训方式和培训费用等的预先系统设定。

制定培训计划的步骤

**第一步、确认培训与人力发展预算。**

制订培训计划工作的最佳的起点是确认公司将有多少预算要分配于培训和人力发展。通常培训预算都是由公司决策层决定的，但是HR应该通过向决策层呈现出为培训投资的“建议书”，说明培训的价值, 公司将得到什么回报。通常外资企业的培训预算在营业额的1% ~ 1.5%。

**第二步、分析员工绩效数据。**

公司的绩效体系应该要求一线经理们和员工讨论个人的培训需求。这是培训需求的主要信息来源。有时会为了实施新的质量或生产系统而进行全员统一培训。HR的职责是负责收集所有的培训需求, 并且与一线经理讨论, 目前有什么类型的培训是最适合现阶段员工们的。

**第三步、制订课程清单。**

根据培训需求，列出一个单子, 上面列明用来匹配培训需求的所有种类的培训课程。这可能是一个很长的清单，包含了针对少数员工的个性化的培训需求(甚至是一个单独的个人)，当然也包含了许多人都想参加的共性化的培训需求。

**第四步、修订符合预算的清单。**

预算是培训需求的上限，一旦培训需求超过预算,我们需要进行先后排序。最好办法是通过咨询部门经理，给他们一个机会说哪些培训是最目前最紧急且重要的。

**第五步、确定培训的供应方。**

首先确定决定使用内部讲师还是聘请外部讲师。内部讲师的好处是成本较低, 而且有时比外部讲师优秀(因为内部讲师更了解组织现状和流程)。但是一旦内部无法找到讲授某个课程的专家, 这时就必须寻找外部讲师。

**第六步、制订和分发开课时间表--课程表。**

人力资源部应该制订一份包含所有计划运营培训的开课时间表, 列明开课的时间和地点。一种通常的做法是制作一本包含的相关信息的小册子, 例如课程描述。同时发给所有的部门作为一份参考。

**第七步、培训的后勤保障。**

培训的后勤保障需要确保：我们有地方运营该课程(不管在内部或外部)、学员住宿(如果需要的话)和所有的设备和设施, 如活动挂图、记号笔、投影机等。我们还要确保教材的复印件可供给每个参训者。

**第八步、安排参训人员。**

通知培训地点，时间，注意事项。一般提前两到三个月通知培训报名，以便参训人可以安排好他们的时间。通常一些参训者在最后一刻取消报名，所以可以有备选学员可以候补空余的培训名额。

**第九步、课程效果评估。**

参训者上完每门课程后都填写课程评估表格。持续好评代表这门课程取得了成果。如果有持续劣评的课程, 就要利用这些数据来决定什么需要改变(内容、持续时间或主持人等等)。