

# 盯住绩效做培训

## ——基于效果落地的培训管理角色转变与方法技能改善

### 【课程背景】

爱学习的企业会长大，会学习的企业能卓越。企业经营的成与败、竞争的赢与输取决于拥有的人力资源，更取决于人力资源的培育能力与培育速度。

然而在现实中，对于员工队伍的发展提升、教育培训，相当多数企业仅仅是例行、制式推进（有的企业甚至不愿投入）。用人部门、员工虽然渴望培训，但似乎却又总是支持不足、热心不够。为什么呢？经过多家专业培训机构调查研究，“培训带不来收益”、“看不到培训效果”、“培训效果难以落地转化”是问题现象的重要诱因。

- 如何化解“课上激动，课后冲动，回到岗位一动不动”的局面？
- 如何使培训“上接战略，下接绩效”，直接作用于业绩改善，让培训成为生产力？
- 如何让培训产生立竿见影的实效，即刻产生看得见、摸得着的效果？
- 如何让培训切实帮助到员工发展提升，获得实质性收益？
- 如何让企业每场培训、每次微课、每本书籍都能取得超额（甚至巨额）回报？
- 如何放大个人智慧并转化为组织智慧，并使组织智慧得以沉淀、链接，促进企业持续、健康发展？
- 如何编制出“吸引眼球、能够落地、效果可期”的企业年度培训计划？

- 如何激发内训师的工作激情，使内训师队伍发挥出更大价值？
- 如何借助新趋势、新思维、新技术创新企业学习模式与人才培养模式？
- 如何构建、完善企业培训管理体系，确保企业培训管理工作高效开展？
- .....

这些都是本门课程解决的问题。

### 【课程收益】

让培训链接经营，使培训成为生产力。

- 帮助学员清晰认知、深度理解培训在企业经营管理中的价值意义。
- 基于企业发展，链接经营管理，紧盯业绩改善，帮助学员（培训管理者）准确定位角色，实现从职能式的“培训管理”到业务型“绩效顾问”的转变。
- 帮助学员掌握高效实施培训管理的工作思路、实效方法与落地工具，促进企业培训效果落地。
- 帮助学员掌握构建、完善企业培训管理体系、管控机制的思路与方法。
- 针对企业培训管理工作的关键点、难点与盲点，帮助学员化解常见难题，收实效、做突破。
- 帮助学员了解、把握企业培训管理的新趋势、新思维、新技术，顺势而为，让培训为企业发展创造更大价值。

## 【课程形式】

课堂讲授、案例分析、分组研讨、视频赏析、团队游戏、分组 PK 等

## 【课时设置】

12 小时，6 小时/日，2 日

## 【适用学员】

- 企业大学、培训中心、人力资源部、党群工作部、工会、团委等相关部门人员
- 培训管理相关人士

## 【课程提纲】

### 引言

研讨&方法：如何让培训立竿见影出效果？

### 一、培训管理者的七大角色

游戏：请为优秀的培训管理者画个像

研讨：培训管理者的七大角色认知

——“啄木鸟”、“绩效顾问”、“医生”、“健身教练”、“管家”、“银行家”、“学生”

### 二、“啄木鸟”与“绩效顾问”——找准需求，效果可期。

(一) “找准问题”比“解决问题”更重要。

(二) 企业为什么要做培训？

案例&方法：培训需求“70-20-10”法则及其应用

案例&方法：如何提升员工的“执行力”？——培训需求的七大来源

方法：如何确定企业组织层面的培训需求？

(三) 从“培训管理”到“绩效顾问”。

案例&方法：员工绩效改进技术实操应用

——基于吉尔伯特行为工程模型，识别出、应用好“员工绩效改善关键因素”。

工具&方法：为什么团队建设、沟通技巧、爱岗敬业课程效果甚微？

——利用绩效根因模型，深入探究，化解绩效障碍。

### 三、“医生”——规范操作，效果可见。

(一) 关注培训形式。

案例&方法：被纳入培训体系的“带薪年假”

案例&方法：培训形式“70-20-10”法则及其应用、EPP 培训形式三维模型

案例&方法：“干中学、学中干”是最有效、最经济的培训形式——员工辅导“四步走”。

案例&方法：如何让理念类培训的产生实效？

案例：某企业岗位晋级中的“论文答辩制”

——基于业务改善与工作问题解决的员工培训模式。

案例：企业文化培训中的拼图游戏与舞台剧

(二) 明确培训内容。

工具：战略绩效一体化的课程体系规划地图

案例：某企业员工学习地图

工具&案例：基于“ASK”模型的员工培训内容设计

——基于业务，规划员工职业发展通路，依据岗位等级设置培训内容。

案例&工具：某企业《岗位培训内容管控表》

研讨&方法：如何编制出“吸引眼球、落地性强、效果可期”的年度培训计划？

工具：《企业年度培训内容系统性排查表》

(三) 细致设计，扎实落实。

案例&方法：构建学习型组织从“读好一本书”开始。

——如何让读书活动为企业带来的收益是书籍价款的百倍、千倍？

案例&方法：十年磨一剑——一份花费 20 年完善的《新员工培训方案》。

#### 四、“健身教练”——知行合一，效果落地。

(一) 培训的关键不是听了多少课，而是用了多少。

方法：管理变革的从来不是管理方法与工具，而是思维的模式与做事的习惯。

案例&方法：避免“武功文教”——调整“训前”、“训中”与“训后”资源投入的策略。

(二) 充分发挥受训者上级的作用。

工具：培训效果管控“九宫格”法——让培训效果落地的“关键的关键”是什么？

方法：让管理者成为下属的绩效教练。

方法：上级在下属培训中的“五级”支持

(三) 高度重视、善于利用“培训效果评估”，促进、引导训后业绩行为。

研讨：您如何看待“培训人次”、“培训课时数”等培训评估指标？

1、工具：柯氏四层培训效果评估模型

2、反应层、学习层评估实操误区与改善方法

3、行为层评估

案例&方法：如何让每场培训、每次微课都能收获超额（甚至巨额）回报？

工具&方法：《行动计划表》及其操作要诀

4、结果层评估

研讨：切勿人云亦云“结果层评估，很难!”。

案例&方法：结果层评估常用指标与常用方法

案例：某企业班组长培训结果层评估实施

## 五、“管家”——体系管控，效果可靠。

(一) 企业培训管理培训体系构建与完善

工具：EPP 企业培训“321”管控平台

案例：某企业既简明又实效的培训管理制度

案例&方法：如何让员工不再因为“工作忙”而“逃课”。

案例&方法：将培训结果与员工利益挂钩，提升员工参训意愿度。

(二) 重视项目化培训模式。

案例：某企业人才育成系统

案例：某企业“专项人才”快速培养问题解决方案

## 六、“银行家”——平台思考，效果放大。

### （一）基于“赛训结合”模式的内训师培养体系

案例：福田汽车“钻石讲台”内训师体系建设

### （二）激活内训师队伍，激发内训师热情。

案例&方法：如何化解内训师常遇问题，提升个人成就感？

方法：如何让课程开发不再占用兼职内训师过多时间？——敏捷课程开发技术

案例&方法：技术性培训常见误区与规避

工具&方法：基于“STAR”技术的《案例素材收集与分析模板》

——让内训师看到自己的工作成效。

### （三）完善知识管理体系，构建企业“知识银行”。

方法：何谓“企业知识管理”？

案例：如果通过培训消灭“同样问题重复出现，相同错误一犯再犯”的现象？

案例&方法：多种实效、易操作、可落地的企业知识管理方法

## 七、“学生”——顺势而为，效果提升。

### （一）适应时代趋势——互联网+时代的培训新理念与应用。

#### 1、微课

研讨&方法：如何让微课“位微不卑”、“步微不慢”，成为见微知著的大教学？

方法：微课学习的两大特点——适宜微课形式的培训内容

方法：微课开发“五化”管理法

## 2、翻转课堂

视频&方法：聪明的学生，尴尬的老师——翻转课堂实现的三项“翻转”。

案例：新员工管理制度培训方式的调整——翻转课堂相对“传统课堂”的三大优势

方法：翻转课堂各环节（课前、课中、课后）的实施要点

## 3、学习社群

案例：中兴“E”学

方法：成功运营学习社群的“四大要素”

方法：构建混合型学习模式

（二）顺应时代潮流，向“企业大学”迈进。

1、企业大学与企业的三阶段关系

2、案例&方法：中国最佳企业大学评选指标体系——企业大学发展路径

3、案例&方法：“企业大学”与“企业大学化”