

# 将培训转化为商业结果

## ——基于效果落地的培训管理体系搭建

### 【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企业拥有的人力资源，更取决于企业对人力资源的培育能力。培训管理不是找一堆名师堆砌课程；也不是让员工听听课、看看书那么简单；更不是做做拓展，打打鸡血搞些热闹……

- 如何规划培训内容，使培训与主营业务紧密链接，让培训“上接战略、下接绩效”？
- 如何找准培训年度重点，精准投放有限的资源，提升培训投入产出比？
- 如何借助培训管理，使组织自成长、自发展，让员工在我们团队更容易成功？
- 如何借助新理念、新技术、新模式，丰富培训形式，创新人才培养方式？
- 如何量化、呈现培训效果，改善培训评估品质，彰显培训工作价值？
- 如何化解“课上激动，回到岗位一动不动”局面，让培训转化为生产力？
- 如何改善培训管理，有效协调工学矛盾，让员工不得不重视培训？
- ……

### 【课程收益】

- 提升培训管理对经营改善与业绩提升的价值产出，力促企业发展与员工成长。

- 紧紧围绕“培训效果落地”，帮助学员实效性掌握完善培训管理体系的思路与方法。
- 帮助学员实现从职能式的“培训管理”到业务型“绩效顾问”的转变。
- 针对企业培训管理工作的关键点、难点与盲点，帮助学员掌握促进培训效果落地的方法与工具，化难题，做突破，收实效。

### 【课程形式】

课堂讲授、案例分析、分组研讨、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、人力资源部等培训管理部门相关人员

### 【课程提纲】

引言

研讨：为什么培训效果难落地？

一、找准需求，效果可期。

方法：一个关于培训的最基本的问题——企业为什么要做培训？

(90%企业的答案都是错的!!!)

方法：培训需求的两个层面——组织层面与员工层面

案例：通用电气（GE）多次成功实施管理变革的奥秘

案例：某企业“执行力提升工程”的惊人效果

方法：培训需求的 12 个来源

方法：确定企业培训需求的“70-20-10”法则

研讨&方法：确定年度重点培训项目的依据与方法

## 二、明确内容，效果可控。

（一）方法：理顺战略绩效一体化的课程体系设计思路，让培训“上接战略、下接绩效”。

（二）利用学习地图法，明确职位素质能力，完善培训内容体系。

工具：全员分层分级培训模型

工具：学习地图

工具：能力素质模型

案例：“华为任职资格标准调整”带给培训内容设计的启发

案例：人才快速育成系统图

案例：某核心系列岗位《培训内容列表》

案例：某企业《岗位培训内容列表》（模板）

（三）利用业务流程分析法，确定培训内容，提升培训价值产出。

方法：确定培训内容的三个关键步骤——“问”、“汇”、“审”

方法：培训内容的来源——预设课程法

方法：精准培训内容的五个问题

案例：基于部门分类，用鱼骨图呈现培训内容。

### 三、知行合一，效果可见。

（一）上级必须成为下属培训效果落地的“管理者”。

工具：培训效果落地“九宫格”

（二）规避“武功文教”。

方法：调整“训前”、“训中”与“训后”的资源投入比例。

（三）善用评估，引导训后行为，促进效果落地与价值产出。

工具：柯氏四层培训效果评估（反应层、学习层、行为层、成果层）实操要点

### 四、链接业务，效果落地。

案例：从一场《跨部门沟通》培训到咨询项目的转变——从“培训管理”到“绩效顾问”。

方法：基于“STAR”模型的工作改善与业务推动技术

### 五、平台思考，效果放大。

方法：化解“同样问题重复出现，相同错误一犯再犯”的现象。

案例&方法：如何使我们的组织自成长、自发展，让员工在我们的团队更容易成功？

——知识管理的多种方式方法

方法：内训师队伍构建与持续性激发

### 六、顺势而为，效果提升。

方法：虽然要“顺势而为”，但切记“固守本源”。

方法：新理念、新技术时代人才培养的多种模式

方法：微课“三化”管理

方法：翻转课堂实施要点

## 七、完善管理，效果可靠。

方法：培训管理四个发展阶段所应采取的管理策略

工具：EPP 培训管理“321”管控模型

案例：某企业培训管理制度体系

案例：某企业既简明又实效的培训管理制度