

---

## 培训效能管理 (2天)

### 引言 问题——困惑——出路

培训管理者经常面临的6个问题

培训管理者时常遭遇的3大困惑

效能之路：构筑企业核心能力

### 理论素养篇

#### 单元一 最新培训管理理念

五代培训发展理念概述

第一阶段：T&D 培训与发展阶段

第二阶段 HRD 人力资源发展阶段

第三阶段 HPI 人力绩效改进阶段

第四阶段 WLP 职场学习与绩效阶段

第五阶段 WL 积极的职场学者阶段

企业目前所处的阶段及发展方向（研讨）

#### 单元二 培训管理者的角色与能力要求

培训管理者的误区

培训管理者的11种角色（据ASTD）

培训管理者必须具备的15种能力（据Penn State）

培训管理者的定位

提炼与升华：我们需要什么样的培训管理者

### 技巧操作篇

#### 单元三 培训需求分析

培训需求的三个层面：组织、职位、个人

培训需求的分类：静态需求与动态需求

---

三类分析：人员分析、任务分析与组织分析

各种需求调查方法优缺点

培训需求运作模型与注意事项

培训需求的产生

提防“需求陷阱”

如何保证培训提案通过审核

案例分析：静态需求与动态需求的操作

单元小结

#### 单元四 培训组织技巧

如何与受训对象的领导沟通

如何与受训对象沟通

和培训职能部门的沟通

培训行政组织注意事项

案例分析：西门子管理学院的培训组织

单元小结

#### 单元五 培训实施技巧

正视培训师的“权威”

开场技巧

气氛调动（与培训师配合）

双重角色（工作人员与学员）

培训道具的设置与摆放

案例分析：摩托罗拉大学的培训实施

单元小结

#### 单元六 培训效果评估

---

五级培训评估

### 投资回报率运作模型

培训效果的四种利益相关人

培训评估的十个关键步骤

- 第一步：制定培训目标——评估的基础
- 第二步：确定评估计划和基础数据
- 第三步：培训期间的数据收集(第一级和第二级评估)
- 第四步：培训之后的数据收集(第三级和第四级评估)
- 第五步：[培训效果鉴别](#)
- 第六步：将数据转换成货币价值
- 第七步：确定培训成本
- 第八步：计算投资回报率（第五级评估）
- 第九步：确定无形收益
- 第十步：实施业务影响研究

### 案例分析：如何操作培训评估

单元小结

## 效能提升篇

### 单元七 培训管理者的能力提升

需求把握能力——如何更好满足公司和业务部门的培训需求

项目策划能力——保证培训的有效性

项目运作能力——保证培训服务的专业性

项目成果转化能力——保证培训落地

单元小结

### 单元八 培训流程管理

培训管理流程

各环节可能出现的问题

流程所有者

---

如何实施培训流程管理

**培训管理流程优化**

案例分析：“完美的手术”

单元小结

**单元九 培训管理团队建设**

组建虚拟培训管理团队的注意事项

虚拟培训管理团队的运作

虚拟培训管理团队的管理

单元小结

**课程总结 绩效之路 培训领航**

