
基于 6 D 的培训管理与价值塑造

【课程背景】：

21 世纪是信息爆炸的时代，企业之间产品或服务的竞争达到白热化，市场机会稍纵即逝。任何企业想在当今商业环境中保持竞争优势，就必须依靠技术、人力资本，还有拥有提升员工技能的手段。很多企业每年在培训中投入不菲的经费，但仍然成效寥寥，故而对培训质量和培训管理部门打出了大大的问号，为何培训不能为企业发展产生真正的价值？

这是因为企业总是把培训老师当成了能点石成金的角色，寄希望通过几次培训课程就大幅度提升员工技能，这显然是不现实的。培训是一个由点到面，由外向内的过程，需要通过酝酿到发酵成熟，不是上课开始下课结束这么简单。一个完整的培训至少包括培训前的需求分析与确认，培训中课程的有效实施，培训后知识的跟进、转化与落地。这一系列的完整实施才能确保培训完成了闭环，才会产出大于投入。

郑蜀治老师具 20 年企业 HR 管理工作经验，及多年培训授课经验，结合国外最先进的培训管理理念、工具与方法，提炼出本主题课程。

【课程收益】：

- 1、适应国家改革发展形式，提高企业培训管理水平。
- 2、满足四个需要：国有投资企业改革改制、产业调整转型发展、提高专业能力业务技能、可持续发展。
- 3、以人为本：提高员工的知识技能与管理水平，改善工作态度和行为，激发员工的创新意识，打造高素质员工队伍。
- 4、重新认识培训管理：培训项目设计要以终为始，上接战略，下接绩效，彰

显人力资源与培训管理者的价值。

【课程对象】：

企业人力资源部经理、培训经理、培训主管、培训专员及 HR 职员

【课程时间】：1 天（6 小时）

【课程大纲】：

第一部分：从企业战略的视角看待企业的培训管理

- 1、企业战略对企业培训的要求
- 2、公司的人力资源战略对企业培训的不同要求
- 3、培训需求分析的流程与方法（大胆假设 - 小心求证 - 确定主题）
- 4、培训的管理之细节是魔鬼

课堂研讨：培训前、培训中及培训后的管理工作重点

第二部分：基于 6 D 的培训项目设计

导入：

- 1.为什么业务部门视培训为鸡肋？
2. 6 D 的理论认知

一、界定业务收益

- 1.采集关键决策者的结果计划轮
- 2.分析界定培训&管理问题
- 3.确定组织培训的必要性
- 4.完成绩效差距分析

5.区分业务目标和培训目标

课堂演练：

1、如何根据企业战略设计培训课程

2、学习价值链的小组演练

二、设计完整体验

1.完整学习的四个阶段

2.设计四个阶段要素

1) 准备阶段：促进学员对课程产生期待

2) 学习阶段：有效的课程实施/匹配不同的学习形式

3) 转化阶段：督促学习转化和工作应用

4) 评估阶段：学习成果评估与嘉奖

3.影响业务负责人

视频分享：甲方乙方

三、引导学习致用

1.合理的课堂设计

1) 避免认知“过载”

2) 戴尔“经验之塔”

3) 学习风格匹配

2.激发学习动机

3.学习目标检验

四、推动学习转化

1.影响学习转化的三组主要因素

1) 应用的动机

2) 应用的能力

3) 工作环境

2.评估和改善转化氛围

3.学习转化的责任区分

课堂研讨：HR 及管理者应该如推动学员转化

五、实施绩效支持

1.提供相应的支持手段与工具

2.转化过程中的辅导与激励

六、评估学习结果

1.评估业务收益

2.反思结果，推动持续改进

案例分享：富士康的培训积分制度