

Project Management for Training Managers

培训管理者的项目管理®

——让培训管理效能激增的利器

[Introduction 课程说明]



前言：

培训工作多是以项目形式展开的。对于培训管理来说，一方面，由于组织内部培训岗位的设置非常有限，必须以极少的人员配置去满足日益增长的培训需求。另一方面，为了适应组织发展与市场需求的快速变化，又不得不面对数量越来越多、难度越来越大、要求越来越高的各类培训项目的严峻挑战，且必须保证以项目的持续成功来助推组织目标的实现。

在这种新的形势下，培训管理者有必要改变传统的培训运营管理模式，通过更新管理技术，创新管理思维，来保障培训项目的成功成为一种“常态”。

项目管理就是针对“项目”这种业务形态行之有效且经过验证的管理方法。我们坚信，培训工作的项目化管理将是培训管理发展的必然趋势！

- ◇ 什么是培训项目管理，它与传统的培训运营管理方式有什么不同？

-
- ◇ 如何确保启动了正确的培训项目，并以正确的方式来启动它？
 - ◇ 如何通过干系人管理来管理各方对于培训工作的期望和要求？
 - ◇ 如何对培训项目的需求进行有效的管理？
 - ◇ 如何通过化繁为简来实现对于培训项目的有效管理？
 - ◇ 如何科学合理地编制培训项目的各项工作计划？
 - ◇ 如何按照计划的要求来执行培训项目，并保证在既定的轨道上开展执行？
 - ◇ 如何在组织内部通过有效的沟通与营销来赢得广泛的支持？
 - ◇ 如何保障培训项目的质量？
 - ◇ 如何推动培训效果的落地转化？
 - ◇ 如何实施有用的培训效果评估？
 - ◇ 如何向组织内部呈现培训项目的成果？
 - ◇ 如何做好培训项目的各项收尾工作，并推动持续改进？

本课程的开发基于对培训管理的深刻理解和项目管理的丰富实践经验，从培训管理者的视角出发，讲授项目管理技术在培训管理过程中的行业应用，具有很强的实操指导性。同时，课程中采用多种教学方式，精心设置互动环节，激发主动学习，保证培训效果的有效达成。

课程收益：

- ◇ 理解项目管理对于提升培训管理效能所带来的巨大作用
- ◇ 认识和掌握项目的知识体系框架
- ◇ 掌握培训项目管理过程中的关键管理行为，如培训干系人管理、需求管理、营销管理、质量保障、培训效果转化、培训项目评估等
- ◇ 结合培训项目特点，学习并实操结构化的项目管理工具，如 WBS、责任分工矩阵等
- ◇ 能够以“新”的观点和视角来重新审视和理解培训管理工作

授课方式：

- ◇ 知识解析+观点陈述+案例分享+小组讨论+实战演练+案例视频+模板示例+提问思考+小组 PK
- ◇ 互动性强、参与性强、实操落地

课程对象：

- ◇ 各类组织的培训管理者（培训总监、经理、主管、专员）、企业大学管理者、人力资源管理者、组织学习与发展人员、培训机构管理者，以及与培训业务相关的人员

培训课时：12 小时/2 天

[Agenda 培训内容]

破冰：创建学习项目小组

第一部分 项目和项目管理究竟是什么？

第一章 什么是培训项目管理？

- 1、 培训项目管理的是与非

-
- 培训项目的管理≠培训的项目管理
 - 培训为什么需要项目管理？
 - 2、定义项目和项目管理
 - ◆ 案例1+思考：他说的是项目，做的是项目管理吗？
 - 项目的定义
 - 项目管理的定义
 - 3、衡量项目目标的四个维度
 - 4、项目管理过程
 - 5、项目管理怎么管？
 - ◆ 思考：有哪些人力资源工作也可以项目形式展开？

◆ **学习分享与回顾**

第二部分 如何启动一个培训项目？

第二章 培训项目启动的要领

- 1、培训项目启动的条件
 - ◆ 案例2：培训项目立项到底需要具备哪些条件呢？
 - 培训项目启动需要考虑的问题
 - 培训项目立项审批
- 2、让你的项目师出有“名”
 - ◆ 模板分享：项目章程
 - ◆ 示例：《西游记》取经项目章程
- 3、让你的项目师出有“鸣”

第三章 培训项目的干系人管理

- 1、谁可能影响你的培训工作？
 - 什么是干系人？
 - ◆ 案例3+小组讨论：谁是培训项目的干系人？
- 2、为什么要对干系人进行管理？
 - ◆ 观点分享
- 3、找出培训项目的干系人
 - ◆ 示例：某国家电力项目主要利益相关者分析
 - ◆ 实战演练1：识别培训项目的干系人及期望
- 4、干系人分类的四个维度
- 5、干系人管理策略与工具
 - 干系人分析矩阵
 - ◆ 模板分享：干系人沟通管理表

◆ **学习分享与回顾**

第三部分 如何编制培训项目的计划？

第四章 培训项目的需求管理

- 1、“神”一样的需求
 - ◆ 思考：我们从中可以获得哪些有益的启示？

-
- ◆ 案例 4+小组讨论：到底需求调查还有没有用呢？
 - 2、关键培训干系人基本需求与期望分析
 - 3、培训需求调查
 - 培训需求调查通用模式
 - 需求调查的基本方法
 - 访谈法及其操作要领
 - ◆ 示例：培训前决策者访问问题清单
 - 问卷调查法及其操作要领
 - ◆ 示例：内训需求调查表
 - 工作观察法及其操作要领
 - ◆ 模板分享：工作观察记录表
 - 资料分析法
 - 专家判断
 - 标杆分析法
 - ◆ 模板分享：标杆分析表
 - 非正式沟通
 - 列席组织内部的各类会议
 - 4、培训需求数据分析
 - 5、培训需求报告与确认
 - ◆ 示例：培训需求报告结构纲要
 - 6、确定培训项目的范围
 - ◆ 思考：为什么想减肥却总减不下来？
 - 将需求转化为工作任务的要领

第五章 分解你的培训项目

- 1、为什么需要切“苹果”？
 - ◆ 观点分享
- 2、WBS——切苹果的“刀”
- 3、WBS 化大为小的妙用
 - 如何创建 WBS
 - WBS 分解的原则
 - WBS 分解的逻辑
 - ◆ 示例：培训或人力资源类项目 WBS 图例
 - ◆ 实战演练 2：实战培训项目 WBS 编制

第六章 基于 WBS 的项目计划编制

- 1、基于 WBS 的进度计划编制思路
 - 进度管理工具：甘特图
 - ◆ [示例：某论坛组织工作甘特图](#)
 - 进度管理工具：里程碑图
 - ◆ [示例：某论坛组织工作里程碑图](#)
- 2、基于 WBS 的资源计划编制思路
 - 资源计划编制的依据
 - 责任分配矩阵

- ◆ 示例：RACI 责任分配矩阵
- ◆ [示例：某论坛组织工作分工表](#)
- ◆ [示例：某“神秘”项目工作分工表](#)
- 3、基于 WBS 的预算思路
 - ◆ [模板分享：费用预算表](#)
 - ◆ [示例：某“神秘”项目预算](#)

◆ 学习分享与回顾

第四部分 如何执行与监控培训项目？

第七章 培训项目的沟通与营销管理

- 1、项目中沟通的正确“姿态”
 - 沟通要领
 - ◆ 示例：某医保信息系统 BOO 项目沟通报告表
 - 注重与不同干系人的良好沟通
- 2、培训项目的营销管理
 - 培训管理者的沟通困惑
 - ◆ 观点分享
 - 如何对培训进行“营销”？
 - 针对所有群体的整体营销策略
 - 针对不同群体的个性化营销策略

第八章 培训项目的执行与监控

- 1、执行与控制的关系
- 2、跟进工作状态
 - ◆ 模板分享：项目进展报告
- 3、培训需求变更与范围控制
 - ◆ 案例 5+思考：明明是你来回变，为什么把责任推给我？
 - 变更应该受到控制
 - 培训需求变更管理流程
 - 培训项目的范围控制
 - ◆ 模板分享：训前准备工作核对清单（培训管理）
 - ◆ 案例视频+小组讨论：查理团队是如何高效执行截获押运车项目的？

第九章 培训项目的质量控制与保障

- 1、影响培训项目质量的五大原因
- 2、基于培训执行链的质量保障

第十章 推动培训项目的效果落地

- 1、浅析影响“培训效果落地”的本因
 - ◆ 观点分享
- 2、五问破解“培训效果落地”的困局
 - ◆ 观点分享
- 3、高效学习效果转化体系的六脉神剑

◆ 模板分享：培训效果转化跟进沟通函

◆ 模板分享：[培训效果转化跟踪表](#)

◆ **学习分享与回顾**

第五部分 如何收尾培训项目？

第十一章 培训效果评估与项目总结

1、 评估培训项目

为什么要评估？

评估谁？

谁来评估？谁有权评估？

合理设计培训评估表

◆ 案例 6+思考：这样评估公正吗？

◆ 示例：培训教学效果评估表

2、 总结培训项目

为什么需要总结培训项目？

培训教学实施评估报告编写指要

◆ 示例：培训教学实施评估报告

第十二章 培训项目收尾的工作

◆ 案例 7+思考：这个培训项目圆满结束了？

1、 培训项目收尾工作的内容

2、 验收培训项目成果

3、 项目收尾的其他操作细节

4、 用知识管理推动持续改进

◆ 模板分享：工作案例提取表

◆ 模板分享：培训项目干系人问题记录管理表

课程回顾与分享

[About the Trainer 讲师介绍]

高虎 博士、PMP



管理的项目化思维推广者

中国式培训管理最佳实践探索者

专业背景

- 教育程度：博士（2002年）
- 专业资质：PMP（PMI认证项目管理专业人士，2003年）

工作经历

- 2002年进入管理培训行业，在十余年的职业生涯中，积累了丰富的运营管理与项目管理经验。
- 历任多家知名培训机构研究院院长、总裁助理、项目总监、营销总监、大客户总监及首席产品顾问等高层管理职务。同时，甲乙方的工作经历也有助于从多方视角来全面地探寻和研究企业管理的本质问题。此外，期间两年半的创业经历更有助于对于公司运营与管理的整体理解和感悟。
- 具备深厚的项目管理、培训管理及运营管理理论素养，且长期坚持理论与实践的结合应用，体会良多。基于丰富实践及深度思考，首创性地开发出了包括《管理者的项目管理思维》、《培训管理者的项目管理》、《团队管理与领导能力修炼》在内多门原创版权课程。此类课程一经推出就受到市场的高度关注和广泛认同。目前，已为各类组织中超过五千人次的各类人员提供过此类课程的培训服务。
- 致力于通过项目化思维的推广来推动各类组织中各项工作的管理思维创新和管理技术更新，从而大幅度提高组织的管理效能，助力其可持续发展。

项目经验

- 累计为各类组织设计和提供培训解决方案千余份。
- 亲手策划与组织论坛、研讨会、公开课、讲座等多种形式的培训活动上百场，包括《中国项目管理发展高峰会》（三届）、首届《中国彼得·德鲁克高层管理论坛》等颇具行业影响力的高端会议。
- 此外，还热衷于为NGO及公益组织发展提供培训支持。

主讲课程

课程类别	课程名称	课时(天)	对象
核心课程 原创版权	管理者的项目管理思维©(实践)	1-3天	各级管理者及储备干部
	高绩效员工的项目管理思维©(实践)	1-3天	各级员工
	培训管理者的项目管理©	1-2天	培训管理者及HR人员
	团队管理与领导能力修炼© +问题解决工作坊	1-2天	团队主管及储备干部
项目管理与	管理的项目化思维+问题解决工作	1天	中高层管理者

通用管理类	坊		
	项目管理的基本技能	1-2 天	项目管理人员
	跨部门沟通与协作+问题解决工作坊	1 天	中基层管理者及骨干人员
	坊		
	项目干系人管理与有效沟通 +问题解决工作坊	1-2 天	项目管理人员及相关者
	多维度职场高效沟通力 +问题解决工作坊	1 天	中基层管理者及骨干人员
	新晋管理者的能力锻炼 +问题解决工作坊	1-2 天	新晋管理者、储备干部
	向上管理——被领导的艺术 +问题解决工作坊	1 天	中基层管理者及全体员工
	基于项目管理方式的目标管理实践	1 天	各级员工
	时间管理与有效授权	1 天	基层管理者及储备干部
	品西游 学项目管理	1-2 天	各级管理者及骨干人员
	实用管理工具应用与技巧	2 天	管理者及全体员工
项目管理综合能力提升	5 天	项目管理人员	
培训管理类	基于效果落地的培训管理实践 +问题解决工作坊	1-2 天	培训管理者及 HR 人员
	培训项目管理与年度计划制订	1-2 天	培训管理者及 HR 人员
	卓越兼职内训师能力进阶	1 天	培训管理者及 HR 人员
	培训需求分析与年度计划制定	1 天	培训管理者及 HR 人员
	乙方培训项目管理实践	1 天	培训机构培训管理者
线上系列课	管理者的项目管理思维系列讲座	1.5 小时/节×5 节	各级管理者及骨干人员
	项目管理的基本技能	3 小时/节×4 节	项目管理人员
	项目管理基础能力养成训练营 (线上直播+线下实操)	1 小时/节×8 节 +6 小时/天	各级管理者及骨干人员

专著出版

- 《像项目经理一样做培训》（企业管理出版社 2023.11）



- 《品西游 学你能懂的项目管理》（清华大学出版社 2020.12）



- 《管理的项目化思维》（中信出版社 2018.07）



- 《培训管理者的实践》（江苏人民出版社 2015.12）



文章发表

- 《从中国足球胜出看国内培训困惑》（《中国培训》2016年04期）
- 《不要再把培训效率当成培训效果》（《中国培训》2016年07期）
- 《项目管理：培训管理者的高效管理利器》（《中国培训》2016年09期）
- 《培训管理者的应有姿态——卓有成效的起点》（《中国培训》2017年07期）
- 《2018，那些依然待解的培训难题》（《中国培训》2018年02期）
- 《像项目经理一样做培训》（《中国培训》2019年01期）
- 《重新定义企业内训师，打造培训管理好帮手》（《中国培训》2020年02期）
- 《内训师的选拔、培养和激励》（《中国培训》2020年03期）
- 《探寻西游记团队成功的秘密》（《中国培训》2021年04期）

学员来源

- 中国核工业集团、中国联通（线上、4期）、北京移动（4期）、京能集团、金电信科（中国人民银行软件开发中心）、中融信托、民生财富（2期）、恒昌金融、

阳光保险（线上，2期）、中国技术交易所（2期）、中国国检集团（2期）、华熙生物（3期）、首医大科技（线上8期+线下1期）、国药器械、费森尤斯、国科恒泰、尤卡迪医学检验、北京健康力医疗、雅培、奔驰汽车（2期）、小鹏汽车、北京飞机维修工程（2期）、中科实业、华北中邮（线上）、中电普华、三一重能、金茂绿建、北化凯明化工、国家电网大学、新华三大学、中旭教育、华耐家居、去哪儿网、凯撒洪景商旅、北京三月雨文化、国安社区（线上，3期）、玛莎拉蒂（线上1期+线下3期）、建信人寿、华夏银行上海分行、上海电信、上海交大海外学院、上海新微技术研发中心、阿自倍尔自控工程、上海长顺电梯电缆、上海福迈迪工程、上海翼烽实业、江苏交控集团（2期）、华东汽车（3期）、江苏水务集团、东泰精密模具（2期）、苏州东瑞制药、星海电子、协鑫集团、连云港方洋集团、石家庄电力（4期）、国网张家口公司、沧东电厂（2期）、凯莱因（线上，5期）、天津泰达热电能源、天津人社局、唐山人社局、江西铁通（6期）、上饶邮政、九江邮政、许继集团、铁塔集团徐昌分公司、神火集团、国网河南技术培训中心、南阳利达光电、洛阳哈他科技（3期）、中原出版集团、武汉电信（3期）、武汉移动、东风商用车、湖北省农业银行、中元华电、湖北节能工程、华电湖北公司（线上）、美的集团、广州供电局、深圳电信、长园深瑞、伊戈尔电气、广州市政府系统培训中心、中建协工程项目管理和建造师分会、佛山顺德教育局、中铁十局、中铝党校、山东高速集团、潍柴动力、联泓新科、智洋创新、一汽物流（青岛）、国网湖南总公司（4期）、三诺生物、湖南移动、水电八局、北方重工集团、平庄煤业、包钢集团（线下1期+线上1期）、VIVO（浙江、黑龙江）、博雷（中国）控制系统、交个朋友、衢州市中小企业服务中心、四川广电（2期）、成都天府新区投资集团、成都市规划设计院、贵州电信（线上，3期）、遵义邮政、云南磷化集团、昆明呈贡城投、丽江移动、国家能源集团新疆公司、兵团新兴职业技术学院、特变电工新能源、防城港核电、柳州凌云汽车零部件、厦门金龙客户、厦大科技园海丝中心、沈阳铁路局、山西煤炭集团、吉林省鲁能集团、甘肃公航旅集团、合肥磐石自动化、时代光华、格局屏天下、北京（前门、建国门、东直门、安定门、龙潭、永外、体育馆路、马连洼、交道口、海淀、景山、东花市、和平里、东升、高碑店、九棵树）街道/镇/乡、房山睿诚社会工作事务所、房山社工联合会、房山启航社会工作研究中心、莲德养老服务中心（乌兰察布）……

- 北汽集团、奥迪(中国)、东方航空、中国重机、文思海辉、公瑾科技、中国信息通信研究院、华夏保险、新华保险、平安人寿、安信信托、大信资本、国美金融、中汇利通、恒信钻石机构、修正药业、埃意电子、东方银谷、TATA木门、中青旅、尚8文化集团、清大凯联、联合智业集团、中钞特种防伪科技、云丁网络、艾德思奇、闪银奇异、弘毅投资、华润北贸、腾门国际、国安社区、中华英才网、江森自控、奇瑞捷豹路虎、延锋百利得（上海）、上海红蜻蜓、上海和黄药业、广发银行

华立集团、新城控股、震旦集团、博洛尼家具、上美集团、拍拍贷、万宝盛华、拓网科技、Topsoe、海豚传媒、罗莱家纺、世丹商贸、顶誉食品、上海中科深江、如新（中国）、上亿企业集团、上海爱谱华顿电子科技、苏州金螳螂、江苏法尔胜、爱柯迪、杭州先途电子、南通三建、武汉建民药业、河北港口集团、石家庄市惠康食品、立邦漆、百度西安分公司、厦门市政集团、山东农大肥业科技、山西北方安特优发动机、中国惠普大学、清华大学继续教育学院、大唐干部培训学院、中信出版创新学院、《中国培训》杂志、北京东城区助人社工事务所、北京安贞惠友社工事务所、上海普兰金融服务中心、苏州工业园区教育发展投资有限公司、加拿大使馆、上海浦东新区社工协会、上海静安区社工协会、上海青年家园……