

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