

培训经理第六项修炼：培训项目的设计、跟进和评估

【课程时间】两天 12 小时

【主讲老师】廖衍明老师

培训对象：企业专/兼职培训师、中高层管理者、部门经理、培训管理者和业务/技术骨干。

课程前言：

培训的效果在哪里？**为什么努力了 50 余年，培训评估仍然无法令人信服的做到绩效层？**培训管理者如何向企业、向领导呈现培训的价值，找到专业的尊严？

企业对培训结果的要求越来越高，在传统培训方式逐渐走入困境的时候，企业培训体系和企业大学的呼声越来越高，可是仍然是雷声大、雨点小，人力资源的话语权和专业能力的不足，事实上导致培训体系和企业大学只是一个梦，是在传统培训无效的情况下，向企业画的又一块大饼。没有梦是不行的，但只有梦也是不行的，**一切试图用“解释”来证明培训有效的努力，都是徒劳！**如果不以现实为出发点，培训管理者只能走在渐行渐远的死路上！

这个问题的症结点在于，我们认为培训是一个节点还是一个过程？传统培训认为培训是一个节点，一直努力在评估这个节点，但绩效必须通过过程才能实现。既不能再盲目评估单个节点，也不能脱离实际谈培训体系高高在上，培训管理者必须以企业运营需求为导向，让培训进入企业各职能的运作过程，建立培训项目，支持职能部门实现一个又一个的运营目标，才能赢得企业和职能部门的尊重，争取话语权和资源，逐步完成培训体系和企业大学的建设。

培训项目是打通传统节点培训和培训体系的关键思维，是培训管理者体现自身价值和培训专业价值的最佳选择，也是目前所能看到的最有效的破局之道。**以廖衍明老师为首的速赢讲师团以合计超越 30 年的培训管理经验，数十个国内企业培训项目设计与实施的最佳实践**，向全国培训人呈现《第六项修炼：培训项目的设计、实施与评估》。

课程大纲：

一、如何进行培训项目的准备与设计

- 1.在 KPI 中发现培训对职能部门的支持点
- 2.HR 自身专业不足时，如何与职能部门专家沟通发现关键行为？
- 3.驱动力是学员参与度不足的重要原因
- 4.构成参与者驱动力的五大关键
- 5.驱动力只有组合使用才有力量
- 6.用过程目标控制项目目标：培训过程目标设计
- 7.布鲁姆教育目标设计理论和廖衍明培训目标设计理论
- 8.如何设计和审核培训课程，才能在授课前就确保培训课程效果？

二、如何对培训项目实施过程进行控制

- 1.培训师的授课是培训质量的关键环节
- 2.影响培训师授课质量的四大要素

- 3.专业对比：新、旧柯氏四级评估与菲利普斯的五级评估
- 4.正确的培训评估将会加强培训整体效果
- 5.如何正确看待与实施反应层评估？
- 6.学习层评估的核心理念和两种方式
- 7.在 STT 协助下，轻松零成本实现行为层评估
- 8.借助绩效层评估对培训内容进行调整

三、如何对培训项目成果进行有效评估

- 1.案例分析：项目成果算谁的？职能部门 OR 培训部门
- 2.如何界定项目成果的归属，保护培训部门的权益
- 3.如何对培训贡献进行量化测算？
- 4.计算培训投资回报率的依据与计算实例分析