
数字化时代链接业务与关注成效的培训赋能新范式

---讲师 徐栋梁

课程价值：

- 1、通过培训能够从战略角度审视企业培训的定位、内容、方式,从而有能力从不同角度获得企业 内外各方支持、推动公司培训的开展;
- 2、掌握基于业务为开端的培训体系设计
- 4、掌握培训需求与计划的制定方法
- 5、掌握柯氏四级评估方法
- 6、掌握培训质量改进的逻辑与方法工具
- 7、现场通过行动学习进行成果共创输出

培训对象：各业务线条负责培训的管理者、培训部经理、培训部专员、培训讲师等

授课方式：

讲授+案例+研讨+行动学习输出

课程时间：

2天（12小时）第1-3单元1.5天，第四单元行动学习0.5天。

课程大纲：

第一单元. 数字化时代培训转型解读：基于战略和业务的赋能新模式

- 1、 数字化时代的人力资源管理趋势
- 2、 IBR 人才成长模式
- 3、 企业人才培养与业务发展的差距模型
- 4、 数字化时代培训的本质与意义
- 5、 人才培养与发展的全景图
- 6、 企业战略---关键业务---培训三步成像法
- 7、 数字化时代的赋能新范式---建立独特企业基因的人才供应链体系

▲ 研讨与回顾

▲ 方法总结

▲ 知名企业培训管理案例分享

第二单元、基于业务的培训地图建设与需求计划制定 (带工具与案例讲解)

1、 培训管理中职能与业务的双向奔赴关系

2、 为什么业务部门要重点参与管理员工成长与培训

3、 企业培训管理组织机构的建设

▲ 不同层级的培训管理机构

▲ 不同层级的培训管理机构的分工

▲ 人力资源部、培训部、其它部门的协调的分工

▲ 企业培训部以及培训经理的主要工作

4、 基于业务的培训地图构建

▲ 培训地图总体模型 (双维五步)

▲ 培训地图构建的基本逻辑解读

▲ 相关企业案例解读

5、 培训地图搭建工具 (S-C-L)

▲ 解读企业、部门/职能业务目标

▲ 明确关键任务与举措

▲ 绘制组织能力地图，按照关键举措确定核心能力要求

▲ 筛选核心与可学习发展的能力

▲ 确定核心能力对应岗位，分析核心岗位所需能力要求

▲针对核心关键岗位需求设计所需内容与形式

▲设计培训效果评价方法与方式

某国企培训地图搭建案例解析

6、培训需求与计划制定

▲培训需求分析与培训规划、计划、策划

▲年度培训需求的分析

▲培训需求分析的不同方法、不同工具选择

▲培训需求分析的实用表格设计

▲年度培训计划制定的整体思路

▲年度培训计划制定的相关内容

▲年度培训计划制定的基本步骤

▲年度培训计划制定的流程

小组研讨梳理现行工具

第三单元、培训效果评估与质量改进

一、培训质量管理与改进

1、推动学习专户

界定学习转化

学习 X 转化 = 结果

2、哪些人对学习转化负责

3、影响学习转化的因素

4、导致学习转化失败的因素

5、学习转化系统清单

6、此环节角色与关键行为

7 绩效支持

7.1 什么是绩效支持

7.2 绩效支持的最佳时机

7.3 绩效支持的类型解析

7.4 优秀的绩效支持解析

7.5 该环节角色与关键行为

8、总结效果与改进

8.1 培训效果总结的意义

8.2 效果评估的原则

8.3 效果评估的内容

8.4 效果 6 步评估法

8.5 培训改进的逻辑与方法

二、柯氏四级评估的方法与解读

1、第一级评估——学员反应

内涵解读与评估目的

第一级评估的指导原则

第一级评估的工具与策略

同步练习：

★第一级培训评估表的完善与改进

2、第二级评估——学习

内涵解读与评估目的

第二级评估的指导原则

第二级评估的策略：设计考试的五个基本步骤

第二级评估的评价：优点与建议

同步练习：

★怎样设计测试？

3、第三级评估——行为改变

内涵解读与评估目的

实施第三级评估的理由

第三级评估的指导原则

培训的逻辑与第三级评估

应用第三级评估帮助改进学习效果

使用第三级评估改善绩效环境

第三级评估的方法与策略

第三级评估的评价：旨在提高培训的价值

案例分享：

★海澜之家 A.J.T 的“131 管理项目”培训行动改进经验

4、第四级评估——业务结果

第四级评估的定义

第四级评估的指导原则

第四级评估的五个步骤

5、柯氏评估的发展——五个重要原则

把终点作为起点

期望值回报率是价值体现的最终指标

业务合作伙伴关系是实现积极的期望值回报率必不可少的因素

在展示价值之前必须创造价值

用一条极具说服力的证据链展示培训带来的基本价值

同步练习：

★体验式培训的价值与评估

第四单元、行动学习工作坊---此部分行动共创为主 **(单独 3 小时)**

一、行动学习的认知与核心六要素

1、行动学习的定义

2、行动学习的六个要素

3、 行动学习的七个角色

4、 核心六要素讲解

5、 如何进行质疑

6、 如何进行反思

二、行动学习的过程认知讲解

1、 问题选择

2、 成立学习行动小组

3、 行动学习启动会

4、催化过程、澄清问题并制定解决方案

5、执行行动学习方案

6、总结与评估

7、固化与分享

三、行动学习常用工具讲解

1、头脑风暴

2、重要性矩阵

3、鱼骨图

4、5WHY 分析法

5、KT 法

6、WBS

7、T型分析工具

8、成本收益分析

案例：某集团行动学习案例解读

分组研讨 整体催化 产生成果---120 分钟（给与电子版工具）

徐栋梁老师简介

核心资质：

- 中国人民大学硕士研究生
- 壳牌中国人力资源经理&组织发展总监
- 马石油 **CHO**
- 上海鲸工网 **HRVP**



-
- **RAST 驿站 (互联网社群 o2o) 创始人**
 - **华为特邀人力资源专家**
 - 高级人力资源管理、二级心理咨询师
 - 15 年人力资源、企业运营管理经验
 - 10 年培训经验
 - 电信学院 2019 年新员工系列培训特约讲师
 - 国际职业培训师行业协会认证高级讲师

工作经历：

- 1、徐栋梁老师曾就职于壳牌中国 人力资源经理&组织能力发展总监 近五年
- 2、徐栋梁老师曾就职于马石油 中国区 CHO 三年
- 3、徐栋梁老师曾就职于任职鲸工网工业品领域 B2B 平台 HRVP 两年
- 4、山东拉思特驿站社区 O2O 公司创始人
- 5、中智特约人力资源专家、经邦股权特邀人力资源专家

核心研究：企业人力资源管理、中基层管理

主讲课程：

1、人力资源管理系列：《UVCA 时代的组织发展与变革》《UVCA 时代下的组织能力提升》《打造赋能型组织——组织发展与人才培养》《工作分析与人岗匹配原理及工具实操》《管理人员面试甄选技能提升训练》《人人都是招聘专家--基于用户体验的招聘全面管理》《全面薪酬激励与设计》《劳动用工政策与法律风险防范》《企业用工风险与防控实操》《非人力资源经理的人力资源管理》《企业“无痛”人员优化策略》《组织效能诊断》《人才盘点与梯队建设》

2、管理实战系列：《中高层管理者角色认知与技能提升》《中高层领导者领导力提升训练》《打造高绩效组织----绩效管理如何有效落地》《OKR 关键目标分解法》《阿米巴经营激励》《员工有效激励与授权管理》《新时代双赢模式员工关系管理》《行为管理情景高尔夫》《情景高尔夫---教练和辅导》《以成果导向的员工激励与辅导 ---教练式辅导》《问题分析与解决》《业务领导力---战略与执行的力量》《职业化能力提升》

授课风格：

1、授课内容：徐老师曾就职于世界 500 强外企、大型民营企业、互联网企业，并有互联网企业创业经历，在 15 年的职业发展和创业历程中，对人力资源管理有着自己独特的管理思想和管理技巧，具有全球化眼界与思维，对中国民营企业人力资源管理现状有着深刻的理解，并能有实际解决方案。在企业管理和股权设计方面有着丰富的实战经验，授课内容以实战干货为主，针对企业客户与学员的实际状况，诊断培训的实际需求，定制化设计独特的培训方案，以“深入浅出、学以致用、逻辑清晰、超强的亲和力”著称，采用视频观赏、小组讨论、案例分析、团队共创、角色扮演、相互点评等丰富的授课形式，有效调动课堂的气氛和把控现场学员状态，帮助企业创造最大绩效。

2、注重实效：实效性、可萃取是徐老师授课的灵魂，也是徐老师授课的基本原则，所有课

程中均会提供相应的工具 和方法，相关案例解读及现场实操演练。注重现场与学员互动，根据所讲知识点解决学员实际工作中存在问题。

3、课堂气氛：徐老师授课集幽默、趣味、故事于一体，让学员在欢声笑语中感觉道理，体悟管理真谛，在课程中学员可以轻松愉快的与徐老师进行沟通、互动讨论，快乐中学习，学习中成长。

4、课后辅导：学员在实际工作中有授课相关问题，可以随时找到徐老师进行实际工作的辅导，保证学员可以真正做到学以致用。

2017--2019 年曾服务过企业（部分）：

通信行业：

北京电信、河北移动、贵州电信、西安移动、襄阳联通、眉山联通、四川移动、克州移动、和田联通、深圳电信、青岛电信、常德电信、安徽联通、湖北中移、泰安移动、洛阳联通、合肥移动、新疆奎屯移动、烟台移动、齐齐哈尔联通、沈阳移动、辽宁电信、海南联通、杭州电信、广西铁塔、合肥华为等

金融行业：

银行：农业银行、浦发银行、青岛农行、齐商银行、西安建行、上海招商、深圳兴业银行、河北农行、济南招行等

保险：平安车险、平安金融（深圳）、人保财险、民生保险、太平洋保险（北京）等

实体制造行业：

老尹家海参、上海道一生物、Rainbow(润丰股份)、LAFARGE、北京东方园林股份、南山集团、华盛江泉集团、马克西姆化工、山东海虹物流、爱尔眼科、明润视光连锁、国家电网、登州电力、西安国电、澳柯玛、可口可乐、辽宁松原油田、中国万达、山东长白本草、银色世纪、绿城（山东）、老百姓大药房、麦田、青岛蓝海域、明德物业、欧雅壁纸、中国水电八局、昌新鞋业、深圳赛菲尔珠宝、惠发股份、青岛啤酒、希杰食品、珍奥集团、诺得益轮胎、PYUA、倍亿得、欧力士、长城汽车、北车、东方钢帘线、滨农集团、龙安泰环保、烟台弗吉亚、时代青海、西部矿业、中核聚能热力、山东能源集团、陕西松瑞医药、登升安防、西安国电、河北高速、登电集团、北京首钢国际工程、深圳光明建设集团等

互联网、新零售、IT 及政府：

便利蜂、易久批、找煤网、化纤汇、曹操送、四季影视传媒、滴滴、京东物流、驴妈妈、京东贝全、360、华为终端门店、workday、盖雅工厂、聊城大学、潍坊税务、山东高速、山东中外运等

2017--2019 年授课现场剪辑（部分）：



盐城国电绩效管理实操训练班



和田联通非人、POA行动力、业务领导力



襄阳联通非人+领导力培训



洛阳联通绩效管理培训



西安移动业务领导力培训



山东玻纤集团非人力资源经理人力资源管理
与非财务经理的财务管理培训



华为安徽技术团队 教练式管理培训



深圳兴业银行考核与薪酬激励机制重塑