

Ignite Newsletter December 2007(b)

怎样使培训效果更加持久？

公司花钱培训员工，想帮他们提高工作技能，提高组织整体的生产力水平。然而，研究显示，即使是全世界最优秀的培训课程，也依旧无法促使员工在回到工作岗位后，改变自己的行为和习惯，除非参加培训的员工和他们的主管在培训开始之前、进行中以及之后，都很清楚自己的角色和职责。

培训前：设定与实际工作的连结

“我们为何一定要学这个？”这是学员们经常提出的问题。研究显示，必须给出一个合理的回答——特别是针对成人学习者。如果不清楚为什么要去学学那，则仅有 10%-23% 的员工会在培训后改变自己。组织和员工需要一起规划，明确怎样从即将接受的培训课程收获技能和理念，从而运用到工作中去。

这就是很多优秀的培训课程都主张的一点，要保证将培训内容与组织愿景、目标及战略相连接。同时，这也要求我们能通过沟通，使各部门领导、一线经理们都理解培训与目标战略的关系，懂得员工参加培训、学习技能比花时间干其它活要更重要。

对参训学员而言，这意味着要准备一份详细的问题清单，在培训过程中一一寻求解答，或者找到方法将培训所学运用到实际工作中去。参训学员的目标期望越明确，他们从培训中收获的东西越多，从而能够实现那些期望。

培训中：学习和实践

一旦明确了培训和实际工作的关系所在，学员就可以进入下一个正式学习新技能的步骤。如果学员想充分吸收和运用所学，就要给他们机会去练习这些新的行为方法和对话技巧，从同班同学或导师那里获得反馈，从而在培训后在实际工作中运用自如。

作为培训组织者，必须保证在培训课程中，学员有机会通过练习、角色扮演、游戏和模拟活动去实践所学的技能。培训中，理想的状态是，学员能在知识理念和实践运用之间不断转换，一边学习技能，一边练习怎样运用它们。

从参训学员个人出发，这意味着要不断思考课堂上讨论的问题，以及怎样运用到实际工作中去。比如，在沟通技巧课程中，学员要思考怎样运用这些技能与同事进行沟通；如果有机会进行角色扮演的情境练习，那么就要使用平时和同事沟通的案例来练习所学。如果是领导力课程，那么就要把握机会重新确立自己的领导力价值观。如果是关于解决问题的课程，那么就要从自己的实际生活中挑出一个问题来进行训练。

培训后：运用新技能和行为方法

培训后，要保证为学员提供支持性的环境，让他们有机会在课程结束后使用和运用培训中的所学。这个阶段，通过帮助学员将培训所学运用到工作中去，让他们看到运用新技能和行为方法对自己工作所带来的成效。

作为培训组织者，这时需要“检查作业”，让参训学员自觉使用所学。同时，需要给予他们工具和资源，来帮助他们把新技能运用到实际工作中去。

情境领导® II Ignite! Newsletter 档案



December 2007 (b)
怎样使培训效果更加持久

December 2007 (a)
领导者必须关注的员工的 8 项需求

November 2007 (b)
在组织各层面贯彻强有力的愿景

November 2007 (a)
如何充分激发员工的潜能

October 2007 (b)
沟通：伟大一线领导者的关键技能

October 2007 (a)
领导力：组织持续发展的金钥匙

September 2007 (b)
伟大的一线领导者

September 2007 (a)
领导力与远景

August 2007 (b)
怎样开口向老板说“要”？

August 2007 (a)
什么是领导力？

[情境领导® II 历任 Newsletter](#)

对于大范围培训活动而言,这些工作可以通过网络系统来自动追踪员工的进步。要采用这样的追踪方法,只要培训师在课程结束前使用 1-2 小时,让学员完成一份行动计划表即可。每个学员为自己设定 2-3 个目标,来运用课堂上学到的新技能或能运用到工作中去的新方法。然后,他们预期实现这些目标将对实际工作和组织带来的积极影响。每两周,这些学员将收到系统发出的提醒邮件,重申他们自己制定的目标,同时给予一些操作指导来帮助他们在网络上更新自己的进步。

辅导教练是另一种跟进培训效果的有效方法。研究显示,辅导教练能提高运用效果的 20-80%。除了让员工知道自己有责任去运用培训所学的技能以外,辅导连接还帮助他们诊断自己的工作,按照优先顺序排列一系列工作任务。在六周内与员工通三次电话,就可

以有效地帮助他们把培训课堂中所学到的东西运用到实际工作中去。

总结

最高管理层要求培训不仅能帮员工实现最佳业绩表现,而且要同时与组织的业务目标和战略相结合。不当的培训计划或缺乏训后运用体制支持的培训体系只能导致最终失败。为实现最优表现结果,需要规划持续性的培训体系,操作流程、工作意愿和积极跟进都很重要。提供培训时,确保让员工获得支持,实现目标期望,自觉承担责任来取得改变。

[点击进入情境领导® II](#)

联络我们

上海 021-61601888 转 8666	北京 010-58273388 转 6123	深圳 0755-83782722
南京 025-86558812 转 338	杭州 0571-85808808 转 835	西安 029-88416622 转 888
武汉 027-85510128 转 109	成都 028-86616978 转 319	重庆 023-89067911
沈阳 024-22812138 转 826	http://training.51job.com	