



智享会  
HR Excellence  
Center



# 第25届中国学习与发展年会

2021年5月24-25日，上海





## 联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：[marketing@hrecchina.org](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站：[www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)



## 以提升绩效为目标的学习项目设计

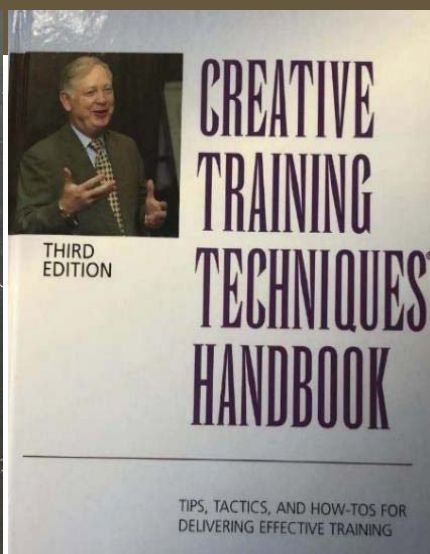
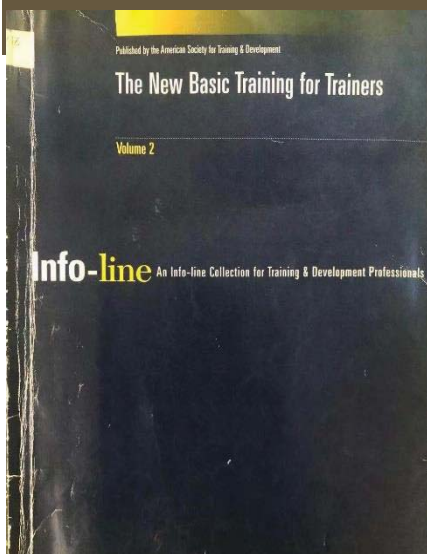
陈郭健, Sanofi

2021.5.24



学以致用 引领卓越

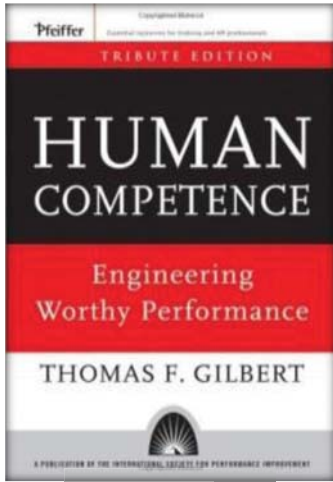
## 培训是



- *“The ultimate objective of training is to crease performance through a change in behavior!”*
- *“Training is a PEROCES, not an event”*
- *“Training Purpose = Get RESULTS”*



# 绩效的影响因素



吉尔伯特

行为工程模型 (BEM)

学以致用 引领卓越

易



难



- ☀ 数据、信息、反馈
- ☀ 资源、流程和工具
- ☀ 后果、激励和奖励
- 🧑 知识技能
- 🧑 天赋潜能
- 🧑 态度动机



75%



☀ 数据、信息和反馈	35%
☀ 资源、流程和工具	26%
☀ 后果、激励和奖励	14%

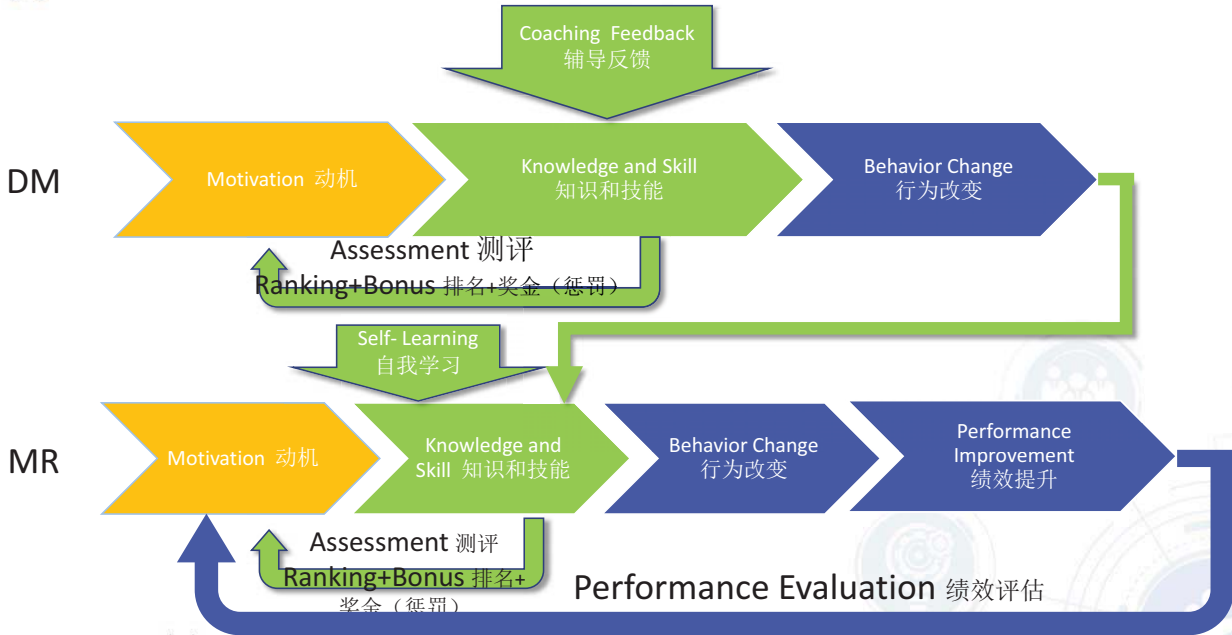
25%



🧑 知识技能	11%
🧑 天赋潜能	8%
🧑 态度动机	6%

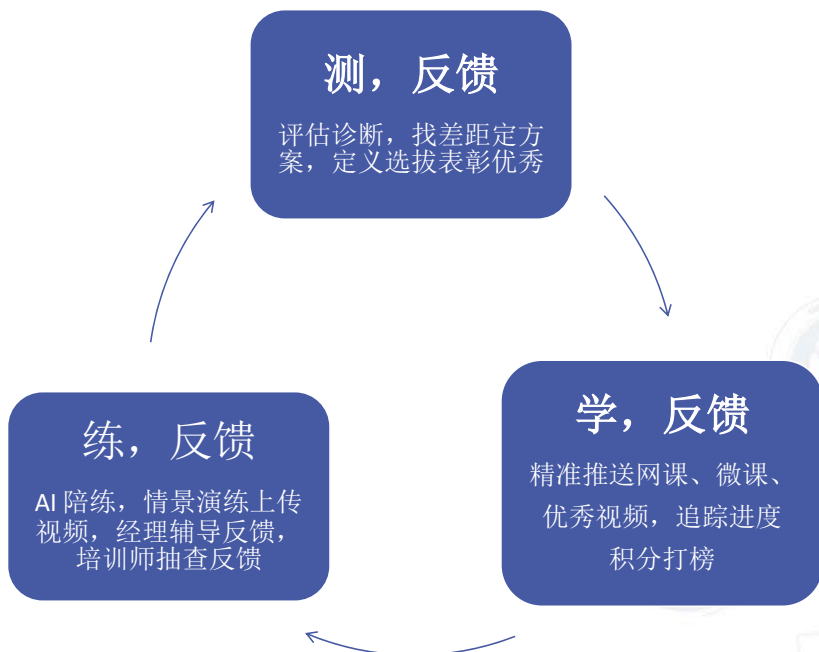
学以致用 引领卓越

# 一. 流程及关键杠杆点



学以致用 引领卓越

# 一. 数字化技术推动学习发生，行为转化—测学练循环



学以致用 引领卓越

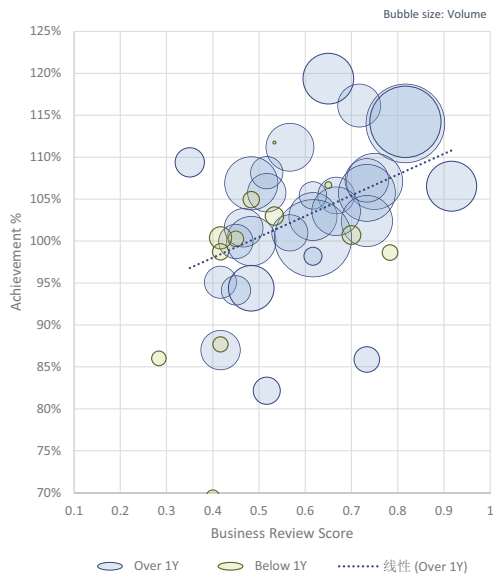
## 一. 紧贴业务，敏捷迭代，学用无缝对接



学以致用 引领卓越

- ✓ 知识信息的更新迭代
- ✓ 演练场景的更新迭代
- ✓ 评估标准的更新迭代
- ✓ 最佳实践的更新迭代

## 一. 测评结果与业务结果正相关



For DM over 1Y, the following coefficient is observed:

Achieve% vs. Assessment score: 0.49

Volume vs. Assessment score: 0.40

Increase% vs Assessment score: 0.48

学以致用 引领卓越

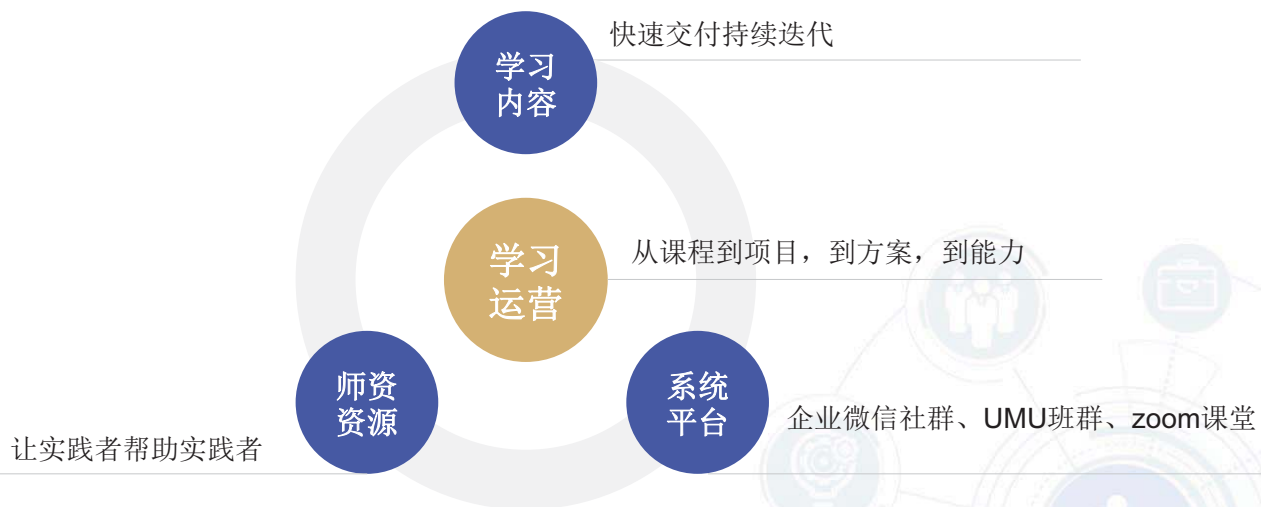
## 一. 学习为企业带来价值



- ✓ 设定与绩效相关的学习项目目标
- ✓ 逻辑分拆学习内容并评估
- ✓ 案例收集及时增补内容
- ✓ 最佳实践萃取分享

学以致用 引领卓越

## 一. 学习运营自生态循环



学以致用 引领卓越

# 挑战与应对

- 需要调动参与的部门多：数据讲话，及时反馈，让对方看到价值
- 涉及面广：近5千一线销售人员及经理，用90后习惯的学习方式：线上，碎片，社群，互学（有用才学，任性不装）
- 内容为王：应用性，场景化，取之于民用之于民

赛诺菲 



感谢聆听！



学以致用 引领卓越