

容广宇◎著

平台理论

Platform
theory

关于培训的理论
关于利用培训的理论
关于培训思维模式的理论

如果你是一个对培训有足够兴趣的人，不妨将全部内容阅读完。
至于会有什么收获，我是不能预期的。我只能说，这些观点都不是你在其他书中可以看到的。

 中国金融出版社

平台理论

容广宇 著



中国金融出版社

责任编辑：张智慧 王雪珂

责任校对：潘 洁

责任印制：陈晓川

图书在版编目 (CIP) 数据

平台理论 (Pingtai Lilun) / 容广宇著. —北京: 中国金融出版社, 2015. 8

ISBN 978 - 7 - 5049 - 8064 - 9

I. ①平… II. ①容… III. ①企业管理—职工培训—研究
IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 170108 号

出版

发行

中国金融出版社

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 [http: //www. chinafph. com](http://www.chinafph.com)

(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 北京市松源印刷有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 15. 25

字数 202 千

版次 2015 年 8 月第 1 版

印次 2015 年 8 月第 1 次印刷

定价 42. 00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 8064 - 9/F. 7624

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010)63263947

序言：这是一本什么书

“平台理论?! 这是什么理论啊?”

“你看了书，就知道了。”

“这么多内容，我可看不下去，还不如你直接用一句话告诉我呢。”

“平台理论吗? ……”

“你都说不清啊，那我可不想看了!”

“这么说吧，平台理论是重新研究量变和质变关系的理论，这是从培训工作中总结出来的，不仅用于培训工作的自我完善，还可以用于其他的领域，这本书就是这样的内容。明白了吧?”

“啊，难道不是从量变到质变吗?”

“是吗? 真的是吗?”

—

每个人都会按照自己的思考方式来解读各种事物，并形成个人的判断。这是基于个人过往的经历、信息与学习的结果。我们可以把这样的思考方式以及由此形成的判断称之为“思路”与“观点”。如果一个人的经历丰富、信息丰富、学习广泛，那么形成的判断也会更加有价值，甚至会有独特的观点——我们一般给出“有见地”的评价。

但是，所有的“观点”都是经不起更细致的推敲的，这是观点形成的天然缺陷造成的，因为所有的观点都是建立在经验和学习上的，这

就意味着拥有更丰富经验、更全面的信息以及更深入学习的人总会推翻那些有见地的观点。

当一些观点足够全面的时候，就形成了“理论”。这些理论往往会在某个方面或某个角度形成比较全面的分析，所得出的判断更加可靠。关键是，一个理论是具备自我完善、自我修复的条件，这就使得利用理论解决的问题会越来越多，形成的判断就更加有价值。如果这些理论逐渐拓展到更多的领域，甚至完全超越了理论建立时的基础，那么就可以成为一个伟大的理论了。当然，因为理论建立之初所依据的基础不同，其最终的前途也会有差异。

但是，理论所参照的依据和形成的判断是受到时间和空间限制的，很多理论只能在一定范围内发挥作用。如果将更大范围的，甚至是未知领域的依据及判断纳入进来，就形成了“哲学”。哲学的价值就在于不仅仅是针对我们可以了解和认知的领域，也包括针对未知领域的分析和判断。

虽然很多人对哲学是望而却步的，但是，必须看到哲学的发展对人类历史推动的力量。其实，我们都被这些哲学所改变着，人类思想的进步几乎都与哲学相关。有的哲学发展成了信仰、宗教，其影响力就更强大了。

有了以上这些观点——注意，是观点啊，就可以明白我的这本书的价值和局限性了。《平台理论》是一本理论书。

二

我是一个做培训工作的人，算是一个培训师。因此，这样的职业必然会造成我从培训的角度来解读各种事物，所以，我所研究的对象就是和培训相关的领域。于是，我所提出的理论自然要从培训的角度来进行论述。

所以，这必须是一本关于培训的理论书。

但是，从我个人的角度看，这是一本关于一种“新的思维模式”探讨的书，是在我们生活中一直存在，却没有被系统梳理的思维模式。这样的思维模式可以给我们面对问题和解决问题指引更多的方向。而这样的思维模式是在培训工作中形成的，所以，我才以培训作为主题来完成这样的探讨。

可是，我并没有办法直接从理论的角度来展开我的论述，因为培训本身就存在着很多问题，这不仅影响我的研究结果，甚至会影响人们对平台理论的认识和理解。

我相信任何人都会认同培训的重要性，而且几乎都会承认培训师这个行业的发展前景是很好的。可是，如果我们询问更细致的问题时，例如什么是培训，培训有什么用，培训师是做什么的……一般都很难有明确的答案。这就是培训的现实状况。这就意味着我们不能更好地利用培训，更不要说做好培训工作了。

从一些管理的观点看，当我们试图改变一个人或一个团体的现状，主要是通过两种手段来实现。一种是管理干预，另一种就是培训干预。遗憾的是，更多的人选择关注管理干预，这从大量的管理类的书籍和课程中就可以看到；而对于培训干预的作用和方法却是少而又少的。这样的情况是可以理解的，因为我们对培训的作用和相关原理并不熟悉，而且培训行业的从业者也没有做好培训工作，没有真正展示培训的价值。

此外，在一些培训的教材中会提到：培训能力是管理者的第一属性。对于这样的表达，一般认为是管理者必须善于将自己的想法和做法传授给自己的下属。可是到底如何来实现这样的想法呢？到底该怎么发挥管理者的培训能力呢？就成了非常重要的问题。

原来我们并不会做培训，甚至根本不知道培训是什么。

这并不是让人沮丧的结论，即使是一些培训师也并没有真正理解培训是什么，他们的培训工作也是混乱的情况。因为从来没有一本关于培训核心思考的书籍，更不要说从培训核心思考出发的培训指导了。

平台理论的形成，首先要解决的问题，恰恰就是关于培训的核心思考。也就是通过这个理论来理解和认识培训的作用和价值，而且还要帮助更多的人，特别是培训师，可以更好地做好培训工作。

不仅如此，我们还需要利用培训的作用和价值来推动自己发展进步。培训作为一个专业性很强的领域，已经渗透到每个行业甚至每个人的生活中了。如果希望很充分地利用培训，就必须清楚该如何认识培训、如何理解培训、如何利用培训来解决问题。那么，在这本书里，就可以看到关于这方面的论述。或者，我们可以发现：一直以来，我们都没有用好培训工作，更不知道应该如何让培训师发挥作用。

培训是一种生产力。我们可以拿出非常充分的证据，证明我们的进步是和培训工作具有高度相关性的。事实上，培训工作所发挥的作用是所有其他行业、其他工作都不能替代的。那么，我们也就有更多的理由需要阅读关于培训的书籍，这是我们个人或团体经营的重要力量，而且是与管理的作用相当的。

而平台理论的研究，恰恰解决了利用培训的问题，无论是从培训的作用、价值，还是培训的具体工作思路，都进行了比较多的论述。这将帮助我们了解一个培训是如何开始、如何思考、如何实施的。

因此，这也是一本关于如何利用培训的书。

平台理论的发现对我来说是个里程碑。当这个概念第一次跳进我的大脑时，我兴奋地无法入眠，这是在黑暗中看到阳光的状态。在随后的几年中，我在不断完善这个理论，并且把更多的培训，甚至更多的领域纳入到这个理论中。

正如之前关于“理论”的论述，在我研究这个理论的过程中，不仅仅使我对培训的理解发生了变化，使得我的培训工作更加有效地进行，而且还逐渐改变了自己的思维方式。思维方式的改变，直接的变化就是分析事物的方式。我逐渐习惯利用平台理论的观点来分析各种问题，并形成独特的判断。

因此，在这本书里所提到的各种观点、工作方法、小理论等，虽然是在培训工作中总结出来的，实际上，还被应用到了更多的领域。

这样的思维模式，不仅仅是为自己的思考提供了新的可能，同时，还为更多人员提供了有价值的分析和判断的参考。无论是针对企业、团体、个人，也无论是涉及管理、发展、文化、经营等多个方面，平台理论都发挥了特殊的作用。这也应该是一个理论应该发挥的作用吧。

三

我没有写过书，最多是在杂志和报纸上发表的几千字的文章。好在培训工作在我头脑中形成的思维模式使得计划和构思过程并不复杂。但是，在书写的过程中我却感觉到了困难，终于明白写书人的不易。因此，相信其中的内容会有很多问题，还会有不少的错误，尽管我会仔细地校对和纠正，都不可能避免。但是，书中的内容是我真实的想法，我的态度是真诚的，这是我能传递给大家的。应该还是可以被原谅的。

在这本书里，最大篇幅的内容都是围绕培训展开的，其中涉及关于培训现实的忧虑、培训问题的思考、培训观点的建立、平台理论的研究、培训工作的分析，甚至包括培训核心思考的研究。

这样的情况是可以理解的，因为作为一个培训师，也作为一个研究培训的人，首先关注的就是培训的发展问题。我期望这个行业获得更多的认可，可以健康地发展——这样的愿望超过了对个人获得认可的期待。

所以，这首先是一本关于培训的书，然后才是理论拓展的问题。

四

如果你是一个做培训工作的人，可以重点阅读第一篇的内容。因为，在这部分内容中，我的身份是一个培训师。我的思考和经历一定和大家是一样的，同样，需要解决的问题也是相似的。

如果你是一个希望利用培训的人，可以重点阅读第二篇的内容。因为，在这部分内容中，我的身份是一个研究者。我更关注的是对培训的理解，特别是分析了培训的价值和作用。或许可以帮助你利用好培训。

如果你是一个与培训无关的人，当然，这几乎是不可能的，只是可能你不大关注培训的情况，那么，可以重点阅读第三篇的内容。因为，在这部分内容中，我的身份已经变成了咨询者。我将利用从培训工作中总结的平台理论来分析各种事物，并形成独特的观点。

如果你是一个对培训有足够兴趣的人，不妨将全部内容阅读完。至于会有什么收获，我是不能预期的。我只能说，这些观点都不是你在其他书中可以看到的。因为关于培训理论的书很少，所有内容几乎全部是原创。

五

我热爱培训，也相信培训。所以，我愿意继续努力。

目 录

第一篇 平台理论

第一章 迷失的培训	3
泛滥的培训	3
异化的培训	5
核心思考缺失	6
迷失的培训	9
培训的新生	9
第二章 过程与思考	11
所有的开始	11
疑问：培训需求与培训目标的差异性	12
疑问：培训工作与培训效果的相关性	16
疑问：培训师与培训效果的相关性	17
疑问：培训水平的体现形式及评价标准	20
理论研究的开始	21
过程	22
启发	22

业绩规律	25
平台的雏形	26
平台概念	28
有限度的培训	30
平台与培训的关系	30
再强调培训的有限性	32
转变方向	33
第三章 新观点	35
什么是培训平台	36
培训平台的特点是什么	37
培训平台是如何形成的	38
如何才能建立一个培训平台	39
怎样才能获得更好的培训平台	40
如何解释培训中的各种问题	42
培训思路的改变	44
第四章 平台理论	47
平台理论	47
衍生概念	49
理论推论	59
理论理解	62
平台理论的总结	65
第五章 工作方法	67
经验借鉴	67
平台设置的有限属性转换法	69

平台设置之量化指标转换法	71
平体设置的简约绩效转换法	73
平台条件的人员四层次分析法	75
平台条件的执行力简约理论	77
平台条件的平台系统理论	79
培训内容设计的木桶理论应用	81
培训内容设计的陀螺观点	82
培训课程开发的模块价值分析法	83
培训课程开发的金字塔原理	84
培训课程开发（效果评估）的分解打分法	85
继续	87
第六章 培训工怳理解	88
培训需求效果	88
培训平台设置	89
平台条件设定	90
培训内容设计	91
培训课程开发	92
培训平台建设	93
培训工怳实施	94
培训效果评估	94
以效果为核心的培训	95
 , 第二篇 核心思考 ,	
第七章 核心思考的建立	99
核心思考	99

培训	101
培训价值	105
培训工作	108
培训思维模式	112
培训师	115
培训职能	117
培训的核心思考	119
 第八章 培训工作分析	 120
业绩指标	120
管理水平	122
产品培训	124
能力提升	126
战略培训	127
系统优化	129
激励培训	130
业务拓展	131
平台理论无法支持的培训	132
培训就是培训	134
 第九章 培训师的评价	 135
培训师的水平平台	135
培训师评价的三维分析法	137
选择培训师	141
疑惑	142

第十章 培训师的成长	144
培训师的评价指导	145
“知道全部答案的人”	146
“有限度的特殊学习方式”	148
“把培训工作变成试验场”	149
“一定要自己去看看才知道”	150
“逐渐建立自己的核心竞争力”	152
“积小胜为大胜”	153
“爱是最好的钥匙”	154
第十一章 培训部	155
培训部的定位	156
培训部的作用	159
培训部的职能	161
培训部的工作	163
培训部的建设	164
培训部的发展	166
专业化	166
第十二章 培训价值再生	168
培训是一种生产力	169
培训是一种专业工作	170
培训的可持续发展	171
培训的价值实现	172
感想	172

第三篇 新思考

第十三章 平台理论的拓展	177
平台观点	178
量变到质变	179
发展的代价	181
平台理论的分析	182
新思考的意义	184
第十四章 经营战略的平台观点	185
平台理论分析	186
平台设置	187
平台条件	188
平台条件实现	189
平台实现过程	190
分析要点	190
新观点	191
第十五章 管理策略的平台观点	193
管理匹配	194
管理系统	196
管理系统的建立	197
管理动机	198
管理效果与管理保障	199
管理策略	201

第十六章 职业发展的平台观点	202
前提	203
研究成果	204
基本思路	207
感受	209
第十七章 关注问题的平台观点	211
思想平台	212
文明平台	214
历史平台	217
改革平台	218
教育问题	219
医疗改革问题	220
其他问题	221
第十八章 新思考	223
后记 培训的宿命	225

第一篇

平台理论

不识庐山真面目，只缘身在此山中