

《“师带徒”导师能力训练》

讲师：唐建光

培训对象：具有一定实践特长的管理者、技术专家和技能人才

培训目的：学习师带徒有关教育心理学知识和编制培养计划、设计培养课程的知识，掌握设计工具，形成培养人才的有效能力。

课程方法：讲授、练习、点评、鱼缸、案例、测试

最佳人数：20~30人

课程时间：训练课2天（内容也可根据需要可拆装重置）

一、师带徒基本知识

（一）技术导师的职业素养要求

- 1.道德能力的修炼
- 2.影响能力的修炼
- 3.沟通能力的修炼
- 4.传播能力的修炼
- 5.学习能力的修炼
- 6.创新能力的修炼

（二）目标学员的学习心理

1. “多感官与感知效果”
2. “距离与注意力”
3. “暗示与潜意识”
4. “寓教于乐”
5. “兴奋与抑制”
6. “强度动力”
7. “马斯洛理论”
8. “认知的功能”
9. “扬长避短”

二、诊断目标学员的知识、技能短板

（一）诊断学员知识、技能短板的依据

1. 岗位标准
2. ISO 标准下的九种现象
3. 储备类学习地图

（二）诊断学员知识、技能短板的方法

1. 面谈法的应用技巧
2. 观察法的应用技巧
3. 关键事件处理法的应用技巧

（三）如何确定学员的知识、技能差距

1. 差距的“三化”特征
2. 定点法、定量法、定度法的应用
3. 目标学员核心差距的界定

三、如何确定技术导师的知识、技能优势

- (一) 利用趋中率界定
- (二) 利用离中率界定
- (三) 利用德尔菲法界定
- (四) 利用调查统计法界定

四、“师带徒”的实施

(一) 学会分析主要制约因素

- 1. 利益障碍剖析
- 2. 文化障碍剖析
- 3. 技术障碍剖析

(二) 制定培养计划的原则

- 1. 系统性原则
- 2. 人员培训与企业战略和文化相适应的原则
- 3. 人格素质培训与专业素质培训相结合的原则
- 4. 培养目标对目标学员的直接性
- 5. 知识服从技能要求
- 6. 岗位工作要求对培养计划的影响

(三) 培养计划的编制方法

- 1. 应急性知识技能开发知识点、技能点确认技巧
- 2. 标准性知识技能开发知识点、技能点确认技巧
- 3. 储备性知识技能课程开发知识点、技能点确认技巧

(四) 培养计划编制“七要素”

- 1. 内容的 SMART+C
- 2. 场所选择
- 3. 人员与工具设计
- 4. 方法设计
- 5. 时间节点
- 6. 落地成果
- 7. 成效评价

(五) 编制实际、实用、实效的教学大纲

- 1. 大纲编写的六要素
- 2. 大纲的结构与格式
- 3. 《大纲》讲评与完善

(六) 言传身教能力训练

- 1. 语言目的性训练
- 2. 语言结构训练
- 3. 杜绝授课庞杂信息训练
- 4. 观点概念的支持训练
- 5. 印刻定理的应用
- 6. 类比法的应用
- 7. 逆向法的应用
- 8. 演绎与归纳的应用
- 9. 数字的应用技巧
- 10. 文字、语法、修辞的应用

(七) 几种常用的“师带徒”教学方法

- 1.案例分析
 - (1) 案例的编写
 - (2) 案例法的应用
- 2.关键事件分析法
 - (1) 关键事件的矛盾设计
 - (2) 关键事件的的应用
- 3.演示法
 - (1) 演示法的技能点选择
 - (2) 演示法的应用

五、“师带徒”的效果评估与提升

(一) 进行评估的可行性分析

1. 终结性评估的优劣及使用时机
2. 形成性评估的优劣及使用时机
3. 评估“五不要”：

(二) 掌握“柯氏四级评估模型”

- 1.第一层级——“反应性评估”及使用条件
- 2.第二层级——“学习性评估”及使用条件
- 3.第三层级——“行为性评估”及使用条件
- 4.第四层级——“结果性评估”及使用条件

(三) 如何进行“师带徒”评估

- 1.制定标评估准
 - 2.搜集评估信息
 - 3.信息的总括
 - (1) 集中趋势分析
 - (2) 离中趋势分析
 - (3) 相关趋势分析
- ### (四) “师带徒”培养的调整与改进