

一线岗位技能经验萃取与复制

课程背景：

国家在 2013 年 12 月正式启动企业《技能大师工作室建设指南》以来，各地政府及企业积极响应并筹备，旨在协助培养企业技能、绝技传承型这类技术人才，以发扬工匠精神、传承中华文明。

而对于企业而言，首先是如何萃取这些技术，才能谈传承，不少企业在萃取这一环节进步缓慢，究其原因，主要缺乏针对性（技能型）和实用性的萃取技术。而本课程设计之初，就是想通过隐形技能经验多个维度的论证技巧至显性化，进行萃取及复制，让萃取过程更具操作性和灵活性，也让企业的产品更快速、更稳定地生产。

课程收益：

- 能运用窍门萃取的方法，对个人隐形经验萃取并制作成课件，让个人经验真正留在企业
- 能进行有效的人才复制，铁打的衙门流水的兵，解决用人痛点问题
- 能实际指导一线的作业，对现有工作流程及技巧进行梳理论证，让培训更有效果
- 掌握技能型经验萃取的方法工具，开发出更多的岗位经验
- 掌握岗位能力计划表的制作方法，对部门岗位人才盘点打下基础
- 学会基本授课方法，以提升学员学习效果，事半功倍

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：给一线员工做技能培训的师傅、讲师、培训人员

课程方式：情景模拟，角色扮演，案例研讨，小组研讨，课堂练习，规律总结，难点答疑

课程大纲

第一讲：岗位能力计划与盘点

一、萃取岗位标准的意义

1. 高标杆的镜子
2. 高绩效的梯子
3. 竞争力的尺子

故事案例 1：击甬

故事案例 2：德国钓鱼

故事案例 3：日企的组装

二、一线岗位能力的盘点

1. RASIC 任务分解

- 1) 任务的来源分析
- 2) 工作模块的建立

案例分析：生产类模块分析、财务类模块分析

头脑风暴：便利贴模块的分析

2. 行为要项的分解

- 1) 内在逻辑的分析
- 2) 活动范围的分解
- 3) 模块组成的分写

案例分析：HR 行为要项的分解、会议管理行为要项的分解

头脑风暴：便利贴行为要项的分解

3. 技能模块的萃取

- 1) 知识与技能区别
- 2) 完成任务的技能

小组研讨：根据行为要项分解技能

三、岗位能力计划表制作

1. 能力的等级

- 1) 等级说明
- 2) 表现形式

故事案例：司马光的贡献

2. 表单的制作

- 1) 内容填写
- 2) 能力盘点

案例分析：某生产岗位能力盘点

3. 功能与应用

- 1) 五大指导功能
- 2) 七大注意事项

课堂练习：撰写并发表岗位能力计划表

第二讲：隐性岗位经验显性化

一、经验呈现方式

1. 话术

- 1) 时机
- 2) 内容
- 3) 判定

案例互动：相亲话术、电话话术

2. 量表

- 1) 内容
- 2) 尺度

案例互动：情绪量表、供应商筛选

3. 流程

- 1) 步骤
- 2) 要点
- 3) 理由

案例互动：拜访客户流程

二、步骤写作要领

1. 整体段落
2. 动宾结构
3. 简单易记
4. 过量分段
5. 准备区分

三、要点写作要领

1. 窍门动作
2. 影响理由
3. 明了量化
4. 形容词语
5. 过量分步

案例分析：手掌展开

小组练习：洗手的窍门

四、萃取流程步骤

1. 详细路径分布

- 1) 注意事项
- 2) 罗列步骤

小组练习：洗手的路径分布

2. 分析合并步骤

- 1) 注意事项
- 2) 合并细项

小组练习：洗手的步骤

3. 修饰步骤名称

- 1) 段落动词
- 2) 动名结构

小组练习：洗手的步骤名称

4. 要点书写窍门

- 1) 书写理由
- 2) 逆向思维

小组练习：洗手的要点理由

5. 逐项书写窍门

- 1) 理由书写技巧
- 2) 非理书写技巧

小组练习：洗手的窍门

实操练习：本公司岗位技能经验开发

第三讲：技能课程讲授训练法

一、教材编辑

1. 讲师课件的撰写

- 1) 封面页与封底页
- 2) 一级与二级目录
- 3) 内容展开与撰写

案例互动：《握手礼仪》1

2. 文字形式的处理

- 1) 7-11 原则
- 2) 28-40 原则
- 3) 等宽原则
- 4) 文字颜色
- 5) 版面颜色

案例互动：《握手礼仪》2

实操练习：本公司岗位技能经验开发教材

二、教授方法

1. 如何让讲解法更有趣

示范互动：知识的定义如何讲解

2. 如何让讲故事更有趣

- 1) 画——冲突刻画
- 2) 细——细节制造
- 3) 点——点睛之笔

图片故事：瘦西湖

视频案例：浙江民营企业报告

3. 如何设计情景类教学

1) 情景教学四步法

2) 情景的设计要点

角色扮演：这个超市怎么布局

4. 如何正确使用示范法

示范互动：链套环

三、推行方法

1. 培训流程图

1) 师徒制培训

2) 统一技能训

3) 部门讲师制

2. 推行的方式

1) 1343 制

2) 辅导要领

小组研讨：如何推行本公司技能培训

行动：行动与改善计划