

《企业带教训练技术》

【课程背景】 多数组织已经意识到未来的竞争优势将建立在人才培育能力上，但肩负企业人才培育的核心骨干们却往往“心有余，力不足”。很多管理人员和新任带教/训练人员在面对新进人员带教/训练问题时存在着如下问题：

1. 带教/训练执行者心态、意识等存在一定的偏差
2. 带教/训练执行者带教/训练技术/能力参差不齐需提升
3. 带教/训练工作时按部就班执行工作培训计划，仅“履职”但无法实现带教/训练成果落地
4. 带教/训练的过程中不了解成人学习心理，无法因地制宜因人施教
5. 带教/训练的过程中目标、责任无法第一时间厘清，导致带教/训练成效不尽人意
6. 知识型带教/训练重点不突出，前后不连贯，导致学员知识点、标准掌握不牢
7. 技巧型带教/训练方法单一，标准和流程执行受环境、人为因素影响较大，导致学后转换较差
8. 任务型带教/训练缺失，导致学员在培训后遇到相应情况无法独立处理
9. 创新型带教/训练缺失，在面对标准、流程迭代缓慢时，导致自身和学员无法掌控

【课程目标】

1. 树立良好的职业心态，明确作为管理者带教/训练工作对于组织的重要性
2. 为带教/训练工作者与学员之间架起沟通桥梁，通过互动建立信任，通过现场剖析明确双方责任
3. 了解现代带教/训练概念、带教/训练导师的职责和角色，建立正确的工作理念
4. 掌握成人学习的心理状态及变化，改善带教/训练中的方法和技巧，提升带教/训练成果落地
5. 掌握有效表达的方法和技巧，确保带教/训练清晰连贯，生动精彩
6. 掌握带教/训练掌控的方法和技巧（学员调动、时间掌控、进度掌控和突发事件处理等）
7. 了解知识型、技能型、任务型带教/训练等有效培训方法和技巧，
8. 该课程通过对带教/训练执行者全方位的培训与训练，有效提升执行队伍的质量，满足组织日益增长的带教/训练需求的多样化、复杂化与快速化，从而提高组织的学习能力、应变能力和综合竞争能力。

【目标人群】 组织内带教/训练员、专职带教/训练师及承担带教/训练的各级管理人员

【培训方式】 理论讲解+情景呈现+ 案例分析+现场演练+现场点评

“带教/训练执行者是练出来的”！讲授与演练结合的 631 课程结构，60%讲授，30%的练习，10%点评，。

【培训时长】 1天，6小时/天

【培训内容】

第一单元：卓有成效的管理者

1. 什么是管理？管理中的三大要素：理事、管人、组织氛围
2. 企业中/基层管理人员工作时间分配：理事 30%，管人 50%，组织氛围营造 20%
3. 管人“五步走”：选、试、育、用、留
4. 管理者最重要的工作就是培养人

第二单元：如何做好企业带教训练管理

1. 企业带教训练管理中所面临的困惑与难题
2. 企业带教训练管理从战略中来，到结果中去
3. 从企业管理者到带教训练者
4. 企业讲师制的推行
5. 企业讲师制的利益相关方和“四四共识”
6. 带教训练的三个阶段：新手、熟手、高手
7. 企业带教训练项目推进全景图

第三单元：企业带教训练“Z”模型

1. 企业带教训练“Z”模型
 - 1) 课堂练习：《带教训练能力自我检测表》
 - 2) 企业带教训练“Z”模型全景
2. 企业带教训练“Z”模型：委以重任三步走
 - 1) 问一问（问职责）
 - 2) 想一想（想内容）
 - 3) 画一画（画路径）
3. 企业带教训练“Z”模型：初交流、触新位三步走
 - 1) 建信任
 - 2) 做计划
 - 3) 明规则
 - 4) 《企业带教训练项目推进表》
4. 企业带教训练“Z”模型：遇卡顿、有疑问三步走

- 1) 始讨论
- 2) 随沟通
- 3) 定复盘
- 4) 《带教训练项目责任归属表》
5. 企业带教训练“Z”模型：终点查、结果差三步走
 - 1) 清单查
 - 2) 避反复
 - 3) 扣B环
6. 企业带教训练“Z”模型：选迁徙、自学习三步走
 - 1) 树标杆
 - 2) 扶上岗
 - 3) 送一程

第四单元：企业带教训练专业技巧提升

1. 从训练“猴子”引发的思考
2. 企业学习力构建的三大重要组成部分：知识、技能、任务
3. 知识类带教训练不可忽视：行为与信念符合
4. 知识类带教训练让学员接受才是重点
5. 技能类的带教训练从关注“知”到“知行合一”
6. 技能类带教训练：行为改变的四大要素
7. 改变行为四大要素离不开“针刺”
8. 《刻意练习》助力技能类带教训练
9. 任务类带教训练：孔老夫子带教训练中引发的思考
10. 华为的任务类带教训练遵循“训+战”结合
11. 任务类带教训练：从场景中来，还原到场景中去
12. 常用的任务类带教训练工具：案例管理法