

# 《企业训练技术》

**【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训练人员在面对新进人员训练问题时存在着如下问题：

1. 训练执行者心态、意识等存在一定的偏差
2. 训练执行者带教/训练技术/能力参差不齐需提升
3. 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. 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. 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. 了解现代训练概念、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，改善训练中的方法和技巧，提升训练成果落地
5. 掌握有效表达的方法和技巧，确保训练清晰连贯，生动精彩
6. 掌握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、创新型带教/训练等有效培训方法和技巧，
8. 该课程通过对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

“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】** 2 天，12 小时/天

## 【培训内容】

## 第一单元：训练执行者角色认知

1. 训练执行者的角色分析
2. 训练执行者的核心目标
3. 训练执行者的职责厘定
  - 1) 第一阶段：建立信任，给出结果
  - 2) 第二阶段：导入团队，各司其职
  - 3) 第三阶段：优化制度，保障推进
  - 4) 第四阶段：营造氛围，深化影响
4. 受训者的职责厘定
5. 双方职责拟定宣誓：带教/训练需要仪式感

## 第二单元：训练执行者工作复盘

1. 什么是复盘？复盘的价值是什么？我们如何做复盘？
2. 传统训练的三个阶段：前期准备-中期执行-后期评估
3. 复盘传统训练的三个阶段
  - 1) 前期准备-你是否真的准备好了？
  - 2) 中期执行-你是如何执行的？
  - 3) 后期评估-学员评估、自我评估与组织评估成果如何？
  - 4) 行动学习：如何在训练的三个阶段中提升工作成效
4. 传统训练中的四个关键动作
  - 1) 我说给你听
  - 2) 我做给你看
  - 3) 我们一起做
  - 4) 你做我来看
5. 复盘训练中的四个关键动作
  - 1) 我是谁？我说给谁听？说与听之间有着莫大的鸿沟
  - 2) 我做了什么？而你看到什么？受训者是带教/训练者的一面镜子
  - 3) 我们一起如何做？我们为什么要一起做？
  - 4) 你的时候我要看什么？看后如何给反馈？
  - 5) 行动学习：如何在训练的四个关键动作中将成效落地

## 第三单元：训练执行者工作能力提升

1. 建立连接：与受训者建立连接

- 1) 请把受训者当做“活人”看
- 2) 你是否了解你的“受训者”
- 3) 不同“代际”的受训者特征及应对方针
- 4) 不同行事风格的受训者特征及应对方针
2. 直觉测试：评估受训者
  - 1) 评估受训者的心态
  - 2) 评估受训者的能力
  - 3) 评估受训者的状态
3. 训练协约：确定训练目标及分阶段目标厘清双方责任
  - 1) 为什么要做受训协约
  - 2) 口头协约 VS 书面协约
  - 3) 私下协约 VS 公众协约
4. 核定目标：确定训练目标及分阶段目标
  - 1) 什么是目标？什么是目标管理？
  - 2) 目标与谁有关？
  - 3) 如何设定目标？
  - 4) 目标达成的基础模型
5. 行动计划：行动方案的制定
  - 1) 什么是行动计划？
  - 2) 行动计划应包含哪些要点？
  - 3) 用项目管理的思维管理行动计划
6. 启动资源
  - 1) 什么是资源？
  - 2) 资源是否影响教练目标的达成
  - 3) 如何有效的运用资源
7. 牵引状态
  - 1) 时刻关注受训者的状态
  - 2) 状态不佳对训练的影响
  - 3) 如何牵引受训者状态
8. 检测评估
  - 1) 分阶段检测
  - 2) 检测后反馈
  - 3) 由清单革命引发的思考

## 第四单元：四大训练工作成果落地

1. 什么是成果？谁应对成果负责？
2. 四大训练工作成果落地
  - 1) 知识型训练
    - a) 影响知识型训练成果的关键要素
    - b) 如何帮助受训者更好的掌握知识学以致用
  - 2) 技能型训练
    - a) 技能型训练的深坑：一万小时理论
    - b) 如何从技能型训练的深坑爬出来
  - 3) 任务型训练
    - a) 为什么要重视任务型训练？
    - b) 我们如何做好任务型训练
  - 4) 创新型训练
    - a) 深度解读创新型训练
    - b) 行动学习为创新型训练保驾护航