

一人能则人人能--岗位经验萃取

课程背景：

惠普 CEO 曾说过：“如果我们所有人都知道我们已经知道的，那么我们的利润将会再翻一番。”

“让所有人都知道我们已经知道的……”

这个听起来很普通的要求，却是很多管理者梦寐以求的。因为，这意味着：

1、个人优秀经验将被企业有效留存。即使业务专家离开，也不会对组织产生过大的损失，组织为每一个人的成长所付出的代价，也不会随着人才的流失而付诸东流。

2、优秀经验将被充分共享。高绩效员工的优秀实践、技能将被其他普通绩效者充分吸收，避免成员的反复试错，用最贴近一线的实战经验快速武装每一个人。

组织中的宝贵经验需要被萃取，但问题是：

1 如何快速萃取？

专家往往处于“手上有，嘴上无”的状态。让他们去解决问题是可以，但是讲出来却很困难，即使讲出来了，也往往是信马由缰、偏离靶心。

2 如何时时萃、事事萃？

企业经营风云变幻，昨天的经验放在今天就可能过时，所以能人、能事需要及时被萃取，并且能够随着经营变化做出及时的调整。这就需要组织内部有专门的人员掌握经验萃取的技能，让萃取能力成为组织的标配。

本课程的两大特点：

1 简单易掌握

经验萃取最核心的部分是：最佳实践的场景梳理和案例的还原分析。本课程作为企业首

次的萃取实践，将剥离过多的边缘环节，专注于这两个核心，先让学员具备最紧要的萃取能力，再一步步的随着实践完善其他环节。

2 实操性高

都老师有多年的 TTT 教学和萃取经验，两项相加，即精通萃取技术，又擅长课堂教学，所以能够保证把复杂的萃取技术用浅显的方式教给学员；

同时，课程中大量穿插实际案例和实操演练，不但让学员“知道”，还让学员“做到”。

注：本次课程仅涉及萃取部分，不涉及教学设计。

课程收益：

- 1.留存组织中专家的一线实践经验，避免专家人才流失带来的伤害
- 2.快速推广内部专家能人的成功经验，提升普通员工的绩效

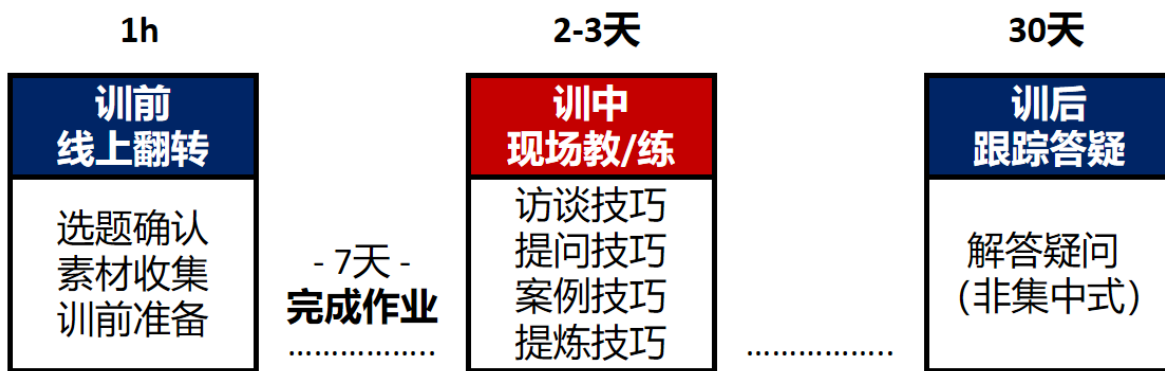
教学目标：

- 1.学员可以界定经验萃取所适用的问题场景
- 2.学员可以借助表单工具梳理待萃取的问题场景，并借助评分表判定待萃取场景的优先顺序
- 3.学员可以运用观察法和访谈法萃取可视化的实践案例
- 4.学员可以运用加强版 STAR 法还原非可视化的实践案例
- 5.学员可以运用结构化的方法，对所萃取案例进行认知分析

项目流程：

训前：1 次线上教学

训中：2-3 天现场教学+实操



训后：30 天答疑解惑

课程时间：2-3 天（具体时长根据学员基础及产出要求而定）

授课对象：内训师、业务部门领导及其他萃取师培训对象

授课方式：知识讲解、案例展示、贯穿全程的多样化互动（含大量实操演练）

特别说明：此大纲为标准版，实施前会根据调研结果再出一个更具针对性的版本

课程大纲

经验萃取引入篇：

一、经验萃取的意义

- 1.留存专家智慧--抵御人才流失
- 2.推广专家经验--快速为普通绩效员工赋能

二、经验萃取的优势（相较于传统的培训学习）

- 1.场景化 针对性极强，转化迅速
- 2.微型化 一个经验解决一个问题
- 3.落地性 用自己的经验解决自己的问题

教学案例：业务能人“老张”的案例

第一讲：萃前准备

一、界定经验萃取适用的问题场景

- 1.有专家
- 2.有需求
- 3.良构问题

二、获得三方支持

- 1.上级领导的支持
- 2.业务部门的支持
- 3.业务专家的支持
 - 1) 设置对业务专家的激励机制
 - 2) 降低业务专家的工作量

教学案例：A公司的萃取案例分析

- 实操演练：（1）以课题组为单位，界定各自课题是否符合萃取的要求
- （2）界定在萃取前所需要获得哪些人群的支持及简要方法

第二讲：梳理业务场景 确定问题清单

一、界定主题

- 1.从问题出发
- 2.从专家擅长点出发

二、筛选业务问题的标准

- 1.新--新业务、技术、方法
- 2.关--关键技能、关键节点

3.频--频繁出现的业务问题

三、细分业务场景的方式

1.从“对象”的维度细分

2.从“渠道”的维度细分

3.从“流程”的维度细分

四、界定业务场景的执行标准

1.在什么情况下开始执行

2.理想的执行过程是什么

3.理想的业务结果是什么

五、确定课题清单

1.定课题

2.定目标

3.定对象

4.定内容方向

教学案例：课程《保险销售技巧》的梳理过程

提供工具：场景分析表单、课题确认清单

学员实操：学员通过头脑风暴的形式，以小组为单位共创待开发的课题

第三讲：案例萃取

一、可视化的案例萃取

1.观察法 萃取《搭讪游戏》的操作流程

2.访谈法 萃取《红烧狮子头》的操作流程

二、非可视化的案例萃取

1.识别有萃取价值的案例

- 1) 典型性
- 2) 完整性
- 3) 真实性
- 4) 挑战性

2.SCQA 案例还原法

- 1) S 背景 不要铺垫过多
- 2) C 挑战 无挑战不萃取
- 3) Q 征途 讲述关键过程
- 4) A 结果 直接及长期影响

3.案例还原的典型问题

- 1) 有结果 无过程
- 2) 有行为 无思维
- 3) 有直接结果 无长期影响

案例：《搭讪游戏》《红烧狮子头》（可视化案例）；《投诉处理》（非可视化案例）

演练：三人结成小组，互相萃取对方一个案例（可视化/非可视化各一），并记录在表单中

第四讲：案例的认知分析

一、案例的核实

1.核实的两个步骤

- 1) 萃取师的核实
- 2) 萃取师和专家的共同核实

2.案例的核实内容

- 1) 结构完整
- 2) 经验充分显现
- 3) 可借鉴推广性

二、专家行为背后的动因分析

- 1.行为层分析
- 2.思维层分析
- 3.影响层分析

三、经验的结构化处理

- 1.切分关键步骤
- 2.提炼关键词
- 3.知识点建模
 - 1) 字诀法
 - 2) 图形法
 - 3) 表单法

教学案例：《飞机延误时的乘客安抚》《上下级沟通技巧》

提供工具：STAR 工具表、SCQA 工具表、案例动因分析表

- 学员实操：
- (1) 学员通过小组研讨的方式，萃取一个可视化任务（相对简单）
 - (2) 学员通过小组研讨的方式，萃取一个非可视化任务（相对较难）
 - (3) 学员通过搭档合作的方式，萃取一个自己的实际工作任务

第五讲：案例成品的整理归档

- 1.SOP 手册--操作技能类
- 2.案例集--人际、智慧技能类

3.系列微课--知识类、智慧技能类

学员实操：学员根据成品所适合的传播形式，录入对应的表单

.....

.....

附录：课程中给学员提供的工具表单

<table border="1"> <thead> <tr> <th>对象</th> <th>场景</th> <th>痛点问题</th> <th>待开发课题</th> <th>新 关 频</th> <th>教学目标</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	对象	场景	痛点问题	待开发课题	新 关 频	教学目标																									<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">教学活动/游戏任务书</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>活动名称:</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>适用场景:</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>参与人数:</td> <td>所需道具:</td> </tr> <tr> <td>活动时长:</td> <td>限制条件:</td> </tr> <tr> <td> </td> <td>标准操作流程</td> </tr> <tr> <td> </td> <td>特别备注</td> </tr> <tr> <td rowspan="8">流程步骤:</td> <td>1、</td> </tr> <tr> <td>2、</td> </tr> <tr> <td>3、</td> </tr> <tr> <td>4、</td> </tr> <tr> <td>5、</td> </tr> <tr> <td>6、</td> </tr> <tr> <td>7、</td> </tr> <tr> <td>8、</td> </tr> </tbody> </table>	教学活动/游戏任务书		活动名称:		适用场景:		参与人数:	所需道具:	活动时长:	限制条件:		标准操作流程		特别备注	流程步骤:	1、	2、	3、	4、	5、	6、	7、	8、
对象	场景	痛点问题	待开发课题	新 关 频	教学目标																																																	
教学活动/游戏任务书																																																						
活动名称:																																																						
适用场景:																																																						
参与人数:	所需道具:																																																					
活动时长:	限制条件:																																																					
	标准操作流程																																																					
	特别备注																																																					
流程步骤:	1、																																																					
	2、																																																					
	3、																																																					
	4、																																																					
	5、																																																					
	6、																																																					
	7、																																																					
	8、																																																					
<p>场景主题诊断表</p>	<p>简单技能萃取表</p>																																																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">《签订DEEP的大法》</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2"> 萃取师: 被萃专家: 适用场景: 适用人群: 理想效果: 特殊说明: </td> <td>背景:</td> </tr> <tr> <td>挑战:</td> </tr> <tr> <td>行为的过程</td> <td>行为过程的动因分析</td> </tr> </tbody> </table>	《签订DEEP的大法》		萃取师: 被萃专家: 适用场景: 适用人群: 理想效果: 特殊说明:	背景:	挑战:	行为的过程	行为过程的动因分析																																															
《签订DEEP的大法》																																																						
萃取师: 被萃专家: 适用场景: 适用人群: 理想效果: 特殊说明:	背景:																																																					
	挑战:																																																					
行为的过程	行为过程的动因分析																																																					
<p>复杂技能萃取表</p>	<p>知识萃取 提问方向盘</p>																																																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">一级 步骤名称</th> <th rowspan="2">二级 关键行为</th> <th colspan="2">三级</th> <th rowspan="2">四级 工具/表单/话术</th> </tr> <tr> <th>常见问题</th> <th>解决方法</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	一级 步骤名称	二级 关键行为	三级		四级 工具/表单/话术	常见问题	解决方法																																															
一级 步骤名称			二级 关键行为	三级		四级 工具/表单/话术																																																
	常见问题	解决方法																																																				
<p>知识萃取 四级细化表</p>																																																						

