

《六步法，绘制学习路径图》（工作坊版）

—— 绘制学习路径图实践技能提升

主讲：吴昊

【课程背景】

学习路径图是组织人才发展工作、能力提升工作的基础依据，一份系统、有效、贴近组织实际的学习路径图，可以让组织的战斗力成倍提升！

在实际绘制工作中，培训管理者经常会面对以下问题和困惑：

1. 立足不清：不知道学习路径图为何而搭、为何而建。
2. 结构不稳：学习路径图缺乏系统性和完整性，投入实践时不能支撑实际工作。
3. 工具不全：缺少实用、系统的工具，工作效率不高。

本课程中，吴老师立足当下组织人力资源管理工作、人才发展工作、培训工作实际情况，依托前沿学习路径图开发理论，结合自身 14 年实践工作经验，从“理论-技能-工具”三个角度全面展开。使学员学之解惑，学之能用，即便是从未接触过学习路径图的“小白”，也能通过本课程完成从 0 到 1 的“质变”，掌握绘制学习路径图的知识 and 技能。

【课程收益】

掌握绘制学习路径图的实践技能 - 六步法模型

1 套工作任务分析工具包（6 项工具）

【课程实施注意事项】

如果参训企业希望添课堂实操环节，需提前准备好至少 1 个岗位的岗位职责
为保证学习效果，参训学员总数建议控制在 20 人以内，且尽量保持偶数

【课程特色】立足实际，逻辑清晰，讲练同步

【课程对象】TD/LD 管理人员、人力资源管理人员、中层/基层管理人员

【课程时间】2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

第一天

一. 学习路径图对组织有什么价值

1. 思考与讨论：我们组织的人才培养工作，怎样才能真正发挥价值

2. 人才培养价值主张：促进学习发生，构建自驱文化，提升学习效率，搭建资源平台
3. 学习路径图的价值：优化学习周期，精确学习内容，可视化知识密度

二. 学习路径图的定义和底层逻辑是什么

1. 学习路径图的概念
2. 学习路径图的基本逻辑：上接典型任务，下达学习项目

三. 如何绘制学习路径图

步骤一：盘点组织岗位与确认关键岗位

1. 盘点岗位的 3 个关键点：清晰组织战略与架构，清晰岗位序列，清晰岗位晋升通道
2. 确认关键岗位的 2 种操作方法：战略目标推导法，德尔菲法

步骤二：罗列任务清单，确定典型任务

1. 罗列工作任务，厘清任务边界：穷尽原则罗列，独立原则厘清
2. 描述工作任务：“动词+工作对象”的描述形式，“可观察、可衡量、有画面感”的描述原则
3. 绘制任务逻辑图：串行流程、并行流程、伴行流程与业务平台
4. 提取典型任务，确定任务步骤：“难度+重要性+频率”的提取原则，动宾结构描述，步骤数量不超过 7 个，泳道图绘制讲解
5. 工具介绍：《关键岗位选择评价表》，《专家选拔评分表》

步骤三：梳理工作动作，确定胜任标准

1. 描述工作动作与确认输出/输入物
2. 确认工作动作的胜任标准
3. 工具介绍：《工作动作明细表》

步骤四：梳理知识/技能，绘制岗位知识图谱

1. 知识/技能“I.C.P.T”分类法
2. 岗位知识图谱绘制方法
3. 工具介绍：《岗位知识图谱》

步骤五：设计学习项目，

1. 设计学习项目的 4 个原则
2. 设计学习项目的 5 种形式
3. 设计学习项目的 7 大注意要点
4. 工具介绍：《学习项目清单》

步骤六：绘制学习路径图

1. 整合学习资源
2. 规划学习周期
3. 绘制路径图

4. 工具介绍：《学习路径图模板》

四. 绘制学习路径图时，有哪些需要避免的误区，绘制完成的学习路径图如何运用

1. 绘制学习路径图应当避免的误区：以人代岗，角色混乱，束之高阁
2. 学习路径图的实践应用：职业晋升通道、人才画像绘制、员工绩效改进
3. 全课知识点总结，课堂答疑

第二天：

学习路径图搭建实操演练：运用第一天所学知识技能，搭建学习路径图

【课程内容展示】

★ 课程展示内容一：吴老师在某制药公司担任 TD 负责人期间，制定的【销售经理】岗位学习项目清单（部分节选）

岗位名称：销售经理 归属部门：销售部 岗位代码：***** 序列归属：5														
序号	学习项目	学习形式				学习资源					评估形式	实战转化模式	考核内容	
						PPT	讲师	文档	视频	网络				书籍
1	医药行业新政策解读	CT				*	*	*				内部分享	销售战略制定/环境分析，内部培训	准确理解和阐述有关知识
2	公司20xx年销售战略、新销售政策解读	CT				*	*	*				内部分享	日常工作管理，涉及此项内容的内部培训	准确理解和阐述有关知识
3	最新化药产品知识	CT				*	*	*				笔试	1.训后3日内进行笔试，考核学员知识掌握情况 2.向客户介绍产品时，考察对知识的应用能力	1.笔试80分 2.销售成功
4	最新中药产品知识	CT				*	*	*				笔试	1.训后3日内进行笔试，考核学员知识掌握情况 2.向客户介绍产品时，考察对知识的应用能力	1.笔试80分 2.销售成功
5	医药行业法律法规							*		*		笔试	/	笔试80分
6	中/化药2017年新发展							*		*		成果评估	市场分析报告	帮助销售
7	市场分析及洞察能力	CT				*	*		*			成果评估	市场分析报告	帮助销售
8	20xx医药销售市场环境分析和应对策略	CT				*	*					成果评估	市场分析报告	帮助销售
9	20xx年中国医药行业分析报告							*		*		成果评估	市场分析报告	帮助销售
10	怎样搞定科室主任	CT	OJT	GC	SR	*	*					操作报告	科室主任拜访工作	成功拜访
11	科室会组织技巧	CT	OJT	GC	SR	*	*					操作报告	每月1-2次科室会组织	成功组织
12	大客户成单案例分析		OJT	GC	RS	SR			*	*	*	操作报告	大客户销售工作	销售成单
13	大客户营销技巧情景演练		OJT	GC	RS	SR			*	*	*	情景演练	大客户销售工作	销售成单
14	专家拜访技巧	CT	OJT	GC			*	*				操作报告	每月1-2次拜访	成功拜访
15	销售数据管理技巧	CT	OJT	GC	RS		*	*			*	成果评估	每月整理、录入销售数据1次	帮助销售
16	销售数据分析报告撰写	CT	OJT	GC			*	*				成果评估	月度、季度、年度分析报告	帮助销售
17	如何高效地学习	CT		GC	RS	SR	*	*	*	*	*	内部分享	反转学习，分享	学习速度提升
18	高效记忆法	CT		GC	RS	SR	*	*	*	*	*	内部分享	反转学习，分享	问题解决能力提升
19	创新思维与问题解决	CT		GC	RS	SR	*	*	*	*	*	内部分享	反转学习，分享	问题解决能力提升
20	金字塔原理	CT		GC	RS	SR	*	*	*	*	*	读书笔记	反转学习，分享	问题解决能力提升
21	麦肯锡问题分析与解决技巧	CT		GC	RS	SR	*	*	*	*	*	读书笔记	反转学习，分享	问题解决能力提升

★ 课程展示内容二：吴老师在某软件公司担任 TD 负责人期间，制定的【培训经理】岗位学习项目清单（部分节选）

