



202

1

王静

---

《企业带教技术》

# 课程大纲



## 【课程背景】

【课程背景】多数企业已普遍认识到人才的重要性，纷纷将重点放在人才培养和能力提升上，但真正意义上人才培养的核心

骨干们却往往“心有余，力不足”。很多管理人员和新任带教人员在面对新进人员带教问题时存在着如下问题：

1. 带教执行者心态、意识等存在一定的偏差
2. 带教执行者带教技术/能力参差不齐需提升
3. 带教工作时按部就班执行工作培训计划，仅“履职”但无法实现带教成果落地
4. 带教的过程中不了解成人学习心理，无法因地制宜因人施教
5. 带教的过程中目标、责任无法第一时间厘清，导致带教成效不尽人意
6. 知识型带教重点不突出，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工作对于组织的重要性
2. 为带教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. 了解现代带教概念、带教导师的职责和角色，建立正确的工作理念
4. 掌握成人学习的心理状态及变化，改善带教中的方法和技巧，提升带教成果落地
5. 掌握有效表达的方法和技巧，确保带教清晰连贯，生动精彩
6. 掌握带教掌控的方法和技巧（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、任务型带教等有效培训方法和技巧，

8. 该课程通过对带教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：如何做好企业带教管理

1. 企业带教管理中所面临的困惑与难题
2. 企业带教管理从战略中来，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. 带教的三个阶段：新手、熟手、高手
7. 企业带教项目推进全景图

## 第三单元：企业带教“Z”模型

1. 企业带教“Z”模型
  - 1) 课堂练习：《带教能力自我检测表》
  - 2) 企业带教“Z”模型全景
2. 企业带教“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“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) 《企业带教项目推进表》
4. 企业带教“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) 《带教项目责任归属表》
5. 企业带教“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“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. 知识类带教不可忽视：行为与信念符合
4. 知识类带教让学员接受才是重点
5. 技能类的带教从关注“知”到“知行合一”
6. 技能类带教：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
9. 任务类带教：孔老夫子带教中引发的思考
10. 华为的任务类带教遵循“训+战”结合
11. 任务类带教：从场景中来，还原到场景中去

## 12. 常用的任务类带教工具：案例管理法