



OJT 训练法操作实务

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 OJT 训练法操作实务

【课程背景】

当今社会已步入到移动互联时代，快速变化的商业环境使得企业竞争越来越激烈，而管理者也需要不断提升其管理技能来提高员工的工作效率。企业的管理能力并不体现在策略上，而体现在人的行为上。员工的能力就像水下的冰山，关键在于管理者能不能通过一些方式和手段将水下冰山托出水面。所以，解决问题的关键不仅在员工能力和意愿的高低，还在于管理者对部属进行培育和辅导水平的高低。

《OJT 训练法操作实务》是专门针对管理人员提升部属能力而研发的实操性课程。本课程不仅系统的讲解 OJT 训练法的原则、内容和流程，还结合案例解析、小组讨论、现场实操等方式，使学员在课堂上就能熟练掌握 OJT 训练法

的应用技巧，直接将知识转换为技能。

【课程收益】

- 掌握 OJT 训练法作用
- 掌握 OJT 训练法的应用流程
- 掌握技能点设计的原则和方法
- 掌握 OJT 训练法的应用技巧
- 掌握驱动下属学习行为的方法

【课程对象】 中基层管理人员

【授课方式】 案例讨论+行动学习+小组讨论+现场实操

【课程时长】 2 天，6 小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸 4 张，A4 纸若干张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：OJT 训练法认知

- 小组讨论：下属培训的难点与挑战是什么？
- OJT 训练法的本质与特征

- OJT 训练法的应用流程

学习准备

示范转授

演练试做

考核改进

- OJT 训练法的两个实施前提

- 教什么与教到什么程度？

第二单元：技能点设计

- 案例研讨：岗位需要与能力标准

- 什么是胜任力模型？

- 案例研讨：某岗位的通用胜任力模型

- 胜任力模型的构建方法

定义胜任力

划分等级

分级描述

- 实操演练：划分某岗位的胜任力等级

- 技能点的表现：设计岗位学习护照

- 案例研讨：某岗位的学习护照

- 实操演练：设计某岗位的学习护照

第三单元：OJT 训练流程之学习准备

- 学习准备的三大内容

端正学习态度

了解基础认知

告知学习内容

- 案例研讨：某主管的学习告知清单
- 实操演练：设计某项技能的告知清单
- 实操演练：告知学习内容的演练

第四单元：OJT 训练流程之示范转授

- 工作任务分解的四大步骤

结构分解

步骤分解

注释说明

动作分解

- 案例研讨：某工作任务的分解
- 实操演练：分解某项工作

- 实操演练：示范转授演练

第五单元：OJT 训练流程之演练试做与考核改进

- 演练试做的两大步骤

解释

试做

- 评估下属演练的三个维度
- 实操演练：指导并考核下属演练试做
- 反馈演练结果

正确行为的反馈方法

错误行为的反馈方法

- 引导下属发现并解决问题

教练式问话的三大特征

案例研讨：未达成任务的小张

有效问话的基本架构

实操演练：引导下属发现并解决问题

第六单元：驱动下属的学习行为

- 小组讨论：是什么在影响学习意愿？

- 驱动下属学习行为的四个引擎

立场是行为驱动的前提

能力是行为驱动的基础

动机是行为驱动的保障

利益是行为驱动的动力

情感是行为驱动的关键