

《关键岗位的最佳实践萃取》——关键岗位经验集，培养传承可持续

【课程背景】

一个老员工离职了，他所有的经验、教训就都带走了，后来的新员工要从头再来；一个工作的问题重复多次培训，但就没有梳理出来，不能在过去的积累上成长；企业最大的浪费就是经验的浪费。

组织经验的萃取是一种方法技能，是容易培养和迁移的一种通用技能。组织的知识管理可以基于岗位进行，比如公司的核心岗位：研发、销售、客服等。

岗位的最佳实践萃取，是在岗位说明书的基础上进行的，是岗位说明书的升级，称为岗位备忘录。岗位说明书是招人、育人的参考依据，侧重的是做什么（工作事件）、需要什么能力和素质；岗位备忘录侧重怎么做（工作流程）、怎么做快（工作经验）、做时要注意什么（工作教训），是岗位的操作指导手册。

【培训对象】

某一岗位的骨干员工，基层主管，中层干部

【培训目标】

1. 掌握经验萃取的方法；
2. 梳理岗位的工作事件；
3. 共创岗位的工作流程；
4. 建设岗位的工作方法；
5. 汇总岗位的工作误区；
6. 形成岗位备忘录初稿。

【产出形式及成果】

- 1.形式：最佳实践
- 2.成果：手册

【培训时长】

2天1晚（15小时）

【教学方式】

1.讲师讲授

2.小组练习

3.行动学习

4.复盘经验

讲授占 20%，练习占 50%，辅导占 10%，汇报占 10%，点评占 10%，

【课程大纲】

一、 岗位工作职责化 用时：1 小时

(一) 讲师讲授 15 分钟

1、界定岗位职责

2、定位大类工作职责

(二) 学员练习 20 分钟

(三) 讲师辅导 10 分钟

(四) 学员汇报 10 分钟

(五) 讲师点评 5 分钟

二、 职责工作事件化 用时：2 小时

(一) 讲师讲授 30 分钟

1、盘点必备工作事件

2、工作事件的评估

3、工作事件的必备能力（产出能力模型）

(二) 学员练习 60 分钟

(三) 讲师辅导 10 分钟

(四) 学员汇报 10 分钟

(五) 讲师点评 10 分钟

三、 事件工作场景化 用时：2 小时

(一) 讲师讲授 20 分钟

1、拆分工作场景的技巧

2、拆分具体的工作场景

(二) 学员练习 70 分钟

(三) 讲师辅导 10 分钟

(四) 学员汇报 10 分钟

(五) 讲师点评 10 分钟

四、场景工作流程化 用时：4 小时

(一) 讲师讲授 30 分钟

1、工作场景分解成流程

2、梳理操作流程的注意

(二) 学员练习 160 分钟

(三) 讲师辅导 20 分钟

(四) 学员汇报 15 分钟

(五) 讲师点评 15 分钟

五、流程工作经验化 用时：4 小时

(一) 讲师讲授 30 分钟

1、萃取最佳实践

2、建立操作标准

(二) 学员练习 160 分钟

(三) 讲师辅导 20 分钟

(四) 学员汇报 15 分钟

(五) 讲师点评 15 分钟

六、错误工作显化 用时：2 小时

(一) 讲师讲授 30 分钟

1、盘点岗位常犯错误

2、错误事件的撰写格式

(二) 学员练习 60 分钟

(三) 讲师辅导 10 分钟

(四) 学员汇报 10 分钟

(五) 讲师点评 10 分钟

七、岗位手册初始化 用时：1 小时

(一) 汇总成册 30 分钟

(二) 分组展示 30 分钟