

## 拓展式培训在大庆石化的构建与应用

刘绮明

大庆石化企业在建立与应用的拓展式企业培训模式中，通过五大阶段的设计：团队热身、知识讲授、团队熔炼、个人考核、总结陈述，以及培训需求、课程设计、拓展训练及培训评估等十大模块的实施，使培训部门、参训者和培训企业均获得了较好的效果。

### 一、拓展式企业培训模式的五个阶段

1、团队热身。借助团队热身的拓展项目，加深学员之间的相互了解，消除紧张，建立团队，以轻松愉悦的心态投入到各项培训活动中去。

2、知识讲授。企业培训离不开知识与技能的传授，这是企业培训的重要环节。在配合教师使用案例分析、课堂研讨等现代培训方式时，更积极主动，学习气氛热烈，有利于知识和技能的最大限度吸收和掌握。

3、团队融炼。团队融炼以改善受训者的合作意识和受训集体的团队精神为目标，通过复杂而艰巨的活动项目，促进学员之间的相互信任、理解、体验默契配合的效果。

4、个人考核。这是对学员个人的综合素质考评，一方面是知识与技能的考核，另一方面是个人潜能与心理素质的测评，通过拓展训练，安排个人挑战项目，让学员在体会中发现、感悟和提升。两部分成绩综合成总成绩，作为每位学员此次培训的结业成绩。

5、总结评述。吸收拓展训练项目中的体验、分享和交流环节，在整个培训结束时也要安排一次整体的分享和交流。总结评述能够帮助学员消化、整理、提升训练中的体验，让学员能将培训的收获迁移到工作中去，以实现整体培训目标。

### 三、拓展式企业培训模式的具体应用及相关注意事项

针对拓展式企业培训的五个阶段，我们把具体实施分成十大模块：如培训评估，课程设计，教材开发，师资管理等等。在培训实施中，我们特别注意以下几个模块的培训：

#### 1、培训需求：

首先是对新员工的拓展训练。其目的为：体现个体性格特征，了解和调整心态，让新员工尽快适应新的工作环境，加深新员工对企业文化的理解；其二是针对全体员工拓展训练。其目的为：完善

人格，磨练个人意志，培养毅力、勇气、责任心、荣誉感，从容应对压力与挑战，增强企业员工间的凝聚力和向心力。 第三是针对管理层拓展训练。其目的为：提高管理层的决策能力、组织管理、时间管理和任务管理能力及沟通技巧，树立更强的团队精神和整体意识；面对困难时，增强管理者必胜的信心和领导员工克服困难的毅力。

## 2、课程设计

拓展式企业培训涉及了理论讲授和拓展训练两部分内容。如何合理安排两部分培训，同时保证培训效果，是课程设计的关键。

理论讲授，按照我们培训思路是先拓展热身，然后理论讲授，再进行拓展项目训练，最后是个人的综合考评和总结陈述。各个阶段的时间如何安排，应做到充分考虑，否则就会出现理论讲授过少，无法完成培训任务，或者是拓展训练项目太少，无法准确测评学员个人的潜能，团队的合作程度不深，不利于熔炼团队，影响培训效果。

内容设计：拓展式企业培训中的拓展训练包含挑战性项目和合作性项目。挑战性项目多为个人项目或小组项目，强调挑战自我、信任和激励。合作性项目多为团体项目，需要学员发挥团队合作精神，掌握正确的合作方法。

在个人项目中一是采用了空中断桥：在挑战自我的同时，感受经验与环境的改变给个人思维意识上带来的变化；二是采用高空抓杠：机会就在眼前，但它是流动着的，把握还是放弃；同时运用场地攀岩：“攀”住健康，“岩”继生命，体能与智慧并存的大挑战。等等

在团队项目中一是选用了合力天梯：个人的成功不仅需要借助同伴的帮助与依托，同时需要全体队友的关注与支持；二是实施孤岛求援：团队各组成部门在互动过程中，上层、中层、基层之间的沟通与协作；等等。

## 3、师资管理

在拓展式企业培训中，不仅配备专业知识与技能讲授型培训师，还应配备专业的拓展训练师。拓展训练师是在课前把课程的内容、目的、要求以及必要的安全注意事项向学员讲清楚。在拓展培训中师资人员要保证培训需求，如一个30人的培训班，除了专业课教师之外至少要有3人的专职拓展训练教师，同时还要有专人负责管后勤保障和服务。要求培训师与学员同吃、同住、共同训练、用自己的一言一行去影响、去引导他们，从而保证拓展训练取得良好培训效果。

## 4、总结陈述

在培训结束前安排这样一个模块，其目的是通过学员参与一系列培训活动后，分析他们所经历的经验。在这个模块中，培训师只倾听不进行讲述，让学员充分地交流发表感悟，真正地从中吸取、发现、感受、领悟，最终自己做出培训的收获与失。同时，培训师应客观地从学员的总结陈述中及时发现培训的疏漏及不足，并反馈给相关培训部门，以求下次培训时避免和完善。

## 5、培训评估

通过这个环节综合掌握学员的受训情况，并通过长效反馈机制跟踪学员知识与技能在现实中的迁移与应用，评判拓展为其带来意志与意识的改变及在现实中的真正表现，为此，培训部门必须做好评估机制的建立与监督，并和受训单位联合考评，使培训与学员的职业生涯发展真正结合起来。

### 三、拓展式企业培训的效果

1、使新员工尽快地适应了其工作岗位。新员工面临的将是一个完全新鲜和陌生的生活环境，过度期内（通常是三个月到半年），通过拓展式企业培训消除了新员工的担心和疑虑，使他们尽快地适应了新的工作环境和人事环境。

2、提高和改善员工绩效。通过培训，两大企业的员工工作绩效均有提高，培训后的员工对团队产生强烈的认同感和归属感，其能力和潜能得到充分的发挥，主动表现出主人的行为，急企业所急，想企业所想，为企业的发展献计献策。

3、提高员工的价值。通过具体的培训安排，许多员工更新和加强了知识和技能的储备，重新认识了国企中的自我，增强了信心，同时也为承担更多的工作和更大的责任做好了准备，促进国企团队变革与发展，使团队具有生命力和竞争力，增强了团队的稳定性。

4、通过拓展式企业培训模式在大庆石油和石化两大企业的构建与应用，使我们深切感受到，新的培训模式是对企业员工知识技能和思维观念全方位的提升与整合，我们培训部门应尽力配合企业的实际需求，改革创新培训机制，更高更好地满足企业持续发展对人才培养的需要。



地址：北京市东城区和平里中街12号 邮编：100716 电话：010-84202671(网站) 010-84201671(办公室)  
网址：www.zhongguozhixie.com.cn www.caswevt.org 传真：010-84201671 MAIL: zhongguozhixie@yahoo.com.cn



京ICP备 06018389号