

论训战模式在企业员工教育培训中的应用

● 吴秋月



[摘要] 随着市场竞争日益激烈,企业对员工综合素质和实战能力的要求不断提高。传统的员工教育培训模式已难以满足企业快速发展的需求。训战模式作为一种理论与实战结合的新型员工教育培训模式,逐渐被越来越多的企业采纳。本文将结合笔者多年的培训管理实践经验,探讨训战模式在企业员工教育培训中的应用,分析其优势、挑战及实施策略,以期为企业的员工培训提供新的思路和方法。

[关键词] 训战模式;企业员工教育培训;实战培训;能力提升;企业竞争力

在 当今快速变化的市场环境中,企业间的竞争日益激烈,而人才成为企业竞争的核心要素,在竞争中发挥着举足轻重的作用。企业员工教育培训作为提升员工能力、增强企业竞争力的途径之一,其重要性日益凸显。然而,传统的员工培训模式往往存在形式老旧、理论与实践脱节、培训效果不佳等问题,难以满足企业对员工实践能力快速提升的需求。本研究旨在探讨训战模式在企业员工教育培训中的应用,分析其优势、挑战及实施策略。本研究采用文献综述、案例分析和实地调研等方法,对训战模式在企业员工教育培训中的应用进行深入探讨,旨在提升企业的整体竞争水平。

Q 传统培训模式的局限性

(1) 重理论轻实践。传统培训模式往往过于注重理论知识的传授,忽视了实践技能的培养。员工虽然掌握了丰富的理论知识,在实际工作中却难以将所学应用于实践,导致培训效果大打折扣。

(2) 缺乏针对性。传统培训模式通常采用“一刀切”的方式,对所有员工进行相同的培训内容,忽视了员工之间的个体差异和需求差异。这种缺乏针对性的培训方式往往无法满足员工的实际需求,也无法激发员工的学习积极性。

(3) 培训效果难以评估。传统培训模式往往缺乏有效的评估机制,无法准确衡量培训效果。这使企业难以了解员工在培训中的实际表现,无法对培训效果进行及时的调整和优化。

Q 训战模式的理论基础

训战模式是一种结合理论与实战的员工教育模式,其核

心思想是通过模拟或直接进入真实工作场景、解决实际问题的方式,提升员工的实战能力和综合素质。训战模式强调“在战中学、在学中战”,将培训与实际工作紧密结合,实现员工能力的快速提升。

训战模式的理论基础主要包括学习理论、情境学习理论和成人学习理论。学习理论认为,学习是一个主动建构知识的过程,个体通过与环境的互动来获取知识。情境学习理论强调学习应在真实或模拟的情境中进行,以便更好地理解和应用知识。成人学习理论则指出,成人学习具有目的性、实践性和自我导向性等特点,训战模式正好符合这些特点。

Q 训战模式在企业员工教育培训中的优势

(1) 提升实战能力。训战模式通过模拟真实工作场景、解决实际问题的方式,能够有效提升员工的实战能力,使其更好地适应实际工作需求。(2) 增强团队协作。训战模式通常涉及团队合作与协同作战。在训战过程中,员工需要相互配合、共同解决问题,这有助于增强员工的团队协作意识和能力,培养其团队精神。(3) 激发创新思维。训战模式鼓励员工在实战中积极探索和创新,有助于激发员工的创新思维和创造力。面对复杂多变的工作场景和问题,员工需要不断尝试新的方法和思路,从而培养和提升自身的创新意识和能力。(4) 增强培训效果。训战模式将培训与实际工作紧密结合,员工能够在实战中巩固和应用所学知识。这种方式能够显著增强培训效果,使员工更好地掌握和应用新知识和技能。

Q 训战模式在企业员工教育培训中面临的挑战

(一) 场景设计难度高

训战模式需要设计贴近实际工作场景的模拟环境，这对于场景设计者的专业素养要求较高。设计者需要充分了解企业实际工作情况，并具备丰富的实战经验和设计能力，才能设计出符合要求的模拟环境。

(二)训战师素质要求高

训战模式的实施要求训战师具备深厚的理论基础，对训战的业务知识非常熟悉。一场成功训战往往离不开外部、内部训战师的相互合作、优势互补。外部训战师具有丰富的行业训战经验和相关理论知识，但对企业业务知识熟悉程度不如内部训战师；内部训战师缺少外部市场历练，各种场景的实践经验存在不足。

(三)培训成本高

训战模式通常需要投入大量的人力、物力、财力、时间来构建实战环境，组织培训活动。一场训战时长通常在5天以上，实施前准备时间长，这对于一些资源有限的企业来说，在时间成本和经济成本方面面临着不同程度的压力。因此，如何在保证培训效果的同时，降低培训成本是训战模式面临的一个重要挑战。

(四)员工参与度不一

训战需要员工脱产时间比较长(通常5天以上)，由于员工个体差异较大，对训战模式的接受程度和参与度也会有所不同。一些员工可能积极参与训战活动，另一些员工则可能缺乏兴趣和动力。这会影响到训战模式的整体效果，需要企业采取相应措施提高员工的参与度。

(五)效果因内容而异

训战的效果因内容的不同，呈现出多样性。单项业务销售类的训战，训战结束后即可计算产出，以产出作为评估训战效果的重要指标；项目类内容的训战，结束后仅能计算签订意向书的总额，实际效果要以最后的落收为准，时间跨度较长。

Q 训战模式在企业员工教育培训中的实施策略

(一)明确培训目标

在实施训战模式之前，企业需要明确培训目标，确定需要提升的员工能力和素质。这有助于企业有针对性地设计训战方案，选择合适的培训方法。

(二)构建贴近实战的模拟环境

企业需要构建贴近实际工作场景的模拟环境，以便员工能够在实战中学习和成长。这要求场景设计者对企业实际工作情况十分了解，有出色的设计能力和丰富的实战经验。同时，企业还需要不断更新和完善模拟环境，以适应市场变化和企业发展需求。

(三)制定科学的培训计划

企业需要制定科学的培训计划，合理安排培训时间和内

容。培训计划应充分考虑员工的个体差异和培训需求，确保培训活动能够覆盖员工需要提升的能力和素质。同时，企业还需要对培训效果进行及时评估，不断收集员工的反馈，以便不断优化和改进培训方案。

(四)激发员工参与热情

企业需要采取多种措施激发员工的参与热情，提高训战模式的整体效果。例如，可以设置奖励机制表彰在训战活动中表现突出的员工；可以组织团队建设活动来增强员工的凝聚力和归属感；可以邀请行业专家或优秀员工分享经验和心得，激发员工的学习动力和积极性。

(五)加强后续跟踪与支持

训战模式的实施并非一蹴而就，企业需要加强后续跟踪与支持，确保员工能够将所学知识和技能应用到实际工作中。企业可以定期组织复盘会议或分享会等活动，让员工分享训战经验和心得。还可以建立导师制度或学习社群等机制，持续地为员工提供学习资源支持。

Q 案例分析

(一)通信运营企业训战模式案例分析

M公司作为几大主流的电信运营企业之一，其独特的训战模式在业界广受赞誉。该公司训战模式强调“在战中学、在学中战”，根据训战需求对象来确定是通过模拟工作场景还是直接进入真实的工作场景、解决实际问题的方式提升员工的实战能力和综合素质。具体来说，若需求是市场一线员工，则直接进入工作场景；若需求是后台支撑员工，则采取模拟工作场景。M公司的训战模式包括需求分析、任务场景还原(或实际任务场景设置)、组织经验萃取、实战案例开发、实战演练设计、成效跟踪等多个环节，确保员工能够在实战中学习和成长，甚至直接通过实战完成公司KPI考核指标。下文以直接进入工作场景的训战模式为例，进行了分析。

1.需求分析

M公司在训战开始前会针对参训对象进行充分的需求分析，了解参训者在实际工作中遇到的问题和挑战。由于采取直接进入工作场景模块，M公司还需盘点清楚该时期重点攻坚的几个KPI指标的短板。这有助于公司有针对性地设计训战方案和选择合适的培训方法。

2.组建训战师团队

为保证训战效果，该公司的训战师团队一般由外部咨询公司的训战师和内部训战师组成，并设有主训战师和辅训师，分别承担不同的教学和跟训任务。

3.任务场景及训战目标设计

M公司会构建实际工作场景的训战环境，设置真实的工作任务和挑战。每一场训战按不同的作战单元来划分战

队，以各战队负责的区域设定目标值。目标有基本目标和挑战目标，各战队在实战开始前须签订军令状，完成挑战目标有物质和精神激励。这有助于激发参训者的积极性，促进参训者在实际工作中学习和成长，提升实战能力。

4.开展理论授课

理论授课是开展训战的重要组成部分，一般安排在整个项目的第一天。内部训战师会对公司相关业务知识进行宣贯，外部训战师则传授用来训战的重点业务的销售话术和方法。所有参训者除了现场完成演练任务，还要进行通关考试，完成通关后方可进入实际战场。

5.开展实战

M公司会设计科学的实战环节，让员工在实战环境中运用前期通关掌握的知识和技能进行实操和协作。各战队开展竞赛，实战中实时晒单，参训者在实战过程中每完成一笔任务晒单能立即得到小额激励。这有助于激发参训者的训练热情，增强参训者的团队协作意识和能力，提升企业整体战斗力。

6.总结与复盘

每天培训结束后，训战师会组织视频会议进行复盘，或直接在跟训的队伍中现场复盘，统计当天的训战成绩，总结经验与不足，制订第二天的作战计划。

7.组织经验分享

M公司在训战过程中，要求参训者每天分享团队内部的优秀经验和做法，将其融入训战内容中。这有助于参训者学习先进的工作方法和理念，提升工作效率和质量。

8.实战案例开发

训战结束后，M公司组织开发包含实际工作需求的实战案例，让参训者在实战环境中解决实际问题。这有助于参训者锻炼实战能力和创新思维。

(二)案例启示

M公司训战模式的成功实施为企业员工培训提供了新的思路和方法。通过模拟或直接进入真实工作场景、解决实际问题的方式提升员工的实战能力和综合素质，是训战模式的核心思想。企业在实施训战模式时，可以充分借鉴M公司的成功经验，注重需求分析、场景还原、经验萃取、案例开发和实战演练等关键环节的设计和 implementation。同时，企业

还需要结合自身的实际情况和员工需求进行定制化设计，确保训战模式能够真正发挥作用。

Q 结束语

训战模式作为一种结合理论与实战的新型员工教育培训模式，在企业员工教育培训中具有显著优势。然而，训战模式的实施也面临一些挑战，如场景设计难度高、培训成本高、员工参与度不一和效果因内容而异等问题。为了充分发挥训战模式的作用，企业需要明确培训目标、构建贴近实战的模拟环境、制定科学的培训计划、激发员工参与热情和加强后续效果跟踪与支持等策略。未来，训战模式将更加注重个性化和定制化设计，以满足不同企业和员工的需求。随着科技的发展和创新型工具的应用，训战模式的实施将更加便捷和高效。相信在不久的将来，训战模式将成为企业员工教育培训的主流模式之一，为企业带来更多的价值和收益。

参考文献

- [1]彼得·圣吉,张成林.《第五项修炼——学习型组织的艺术与实践》[J].紫光阁,2010(04):63-64.
- [2]黄卫伟.以奋斗者为本:华为公司人力资源管理纲要[M].北京:中信出版社,2014.
- [3]吴建国.“狼性文化”值得复制吗——助读《华为团队工作法》[J].人力资源,2020(07):108-110.
- [4]李文德.情境微课开发[M].北京:人民邮电出版社,2020.
- [5]吴声.场景革命:重构人与商业的连接[J].中国房地产,2015(26):76.
- [6]葛明磊,黄秋风,张丽华.基于学习目标的企业培训课程设计与实施——以华为大学C8培训项目为例[J].中国人力资源开发,2017(11):98-107.
- [7]孙瑜.前沿科技之脑机接口[M].北京:科学出版社,2022.
- [8]陈春花.激活组织:从个体价值到集体智慧[M].北京:机械工业出版社,2017.

作者简介:

吴秋月(1978—),女,汉族,广东茂名,本科,经济师,中国移动通信集团广东有限公司茂名分公司,研究方向:人力资源管理。