

技能型 员工培训

赵伟 任冀湘◎编著

21世纪什么最重要？人才。企业需要什么样的人才？知识经济时代，企业需要的当然是能够用知识创造价值，善于把技能转变为生产力的人才。也就是说，知识型人才和技能型人才，是当今企业人才需求的主体。

怎样才能获得知识型员工和技能型员工？一是招聘，二是培养。更进一步，则可以说企业获得知识型员工与技能型员工的必要途径都是培训。因为，对于企业招聘来的知识型员工和技能型员工来说，不经过必要的培训就无法融入企业组织之中，无法从知识型员工、技能型员工转变成企业自己的知识型员工、技能型员工，从而有效地运用自己的知识与技能为企业创造价值。对于非知识型员工和非技能型员工的人来说，就更需要通过培训来造就。所以，可以说，培训是企业获得知识型员工与技能型员工的必要途径。

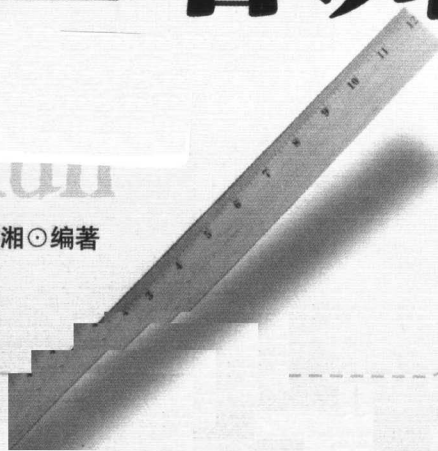


中国时代经济出版社

技能型 员工培训

Ptixun

赵伟 任冀湘◎编著



中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

技能型员工培训/赵伟、任冀湘编著. —北京:中国时代经济出版社,2007.7

ISBN 978-7-80221-352-4

I. 技… II. 赵… III. 企业管理—职工培训 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 084884 号

技能型员工培训

赵伟
任冀湘
编著

出 版 者	中国时代经济出版社
地 址	北京东城区东四十条 24 号 青蓝大厦东办公区 11 层
邮政编码	100007
电 话	(010)68320825(发行部) (010)68320498(编辑部) (010)88361317(邮购)
传 真	(010)68320634
发 行	各地新华书店
印 刷	北京市鑫海达印刷有限公司
开 本	787 × 1092 1/16
版 次	2007 年 7 月第 1 版
印 次	2007 年 7 月第 1 次印刷
印 张	13.25
字 数	221 千字
印 数	1 ~ 5000 册
定 价	26.00 元
书 号	ISBN 978-7-80221-352-4

版权所有 侵权必究

前言

21 世纪什么最重要？人才。企业需要什么样的人才？知识经济时代，企业需要的当然是能够用知识创造价值，善于把技能转变为生产力的人才。也就是说，知识型人才和技能型人才，是当今企业人才需求的主体。

怎样才能获得知识型员工和技能型员工？一是招聘，二是培养。更进一步，则可以说企业获得知识型员工与技能型员工的必要途径都是培训。因为，对于企业招聘来的知识型员工和技能型员工来说，不经过必要的培训就无法融入企业组织之中，无法从知识型员工、技能型员工转变成企业自己的知识型员工、技能型员工，从而有效地运用自己的知识与技能为企业创造价值。对于非知识型员工和非技能型员工的人来说，就更需要通过培训来造就。所以，可以说，培训是企业获得知识型员工与技能型员工的必要途径。

很多管理者认为，人才招聘来了“立马可用”，培训是可有可无的事情，企业一直没有搞培训，还不是一样照常运作。这种观念是极其错误的，不说高层次的知识型员工和技能型员工，就是一般的人才，都需要企业认真培训，才能让企业和员工个人均获得更好的发展。当前激烈的市场竞争关键是人才竞争，而人才的价值在于其积极的态度，卓越的技能 and 广博的知识。由于知识爆炸和科技高速发展，每个人的知识和技能都在快速老化，而社会环境以及市场的快速变化，企业员工素质提高也就尤为重要。高质量的培训就是一种投资回报率很高的投资。对于知识型员工和技能型员工来说，培训的投资回报会更明显。

也有很多管理者已经认识到对知识型员工和技能型员工培训的必要性，但是他们的培训效果并不理想。培训效果不理想的关键是不少管理者不了解培训内容与形式，相当数量的管理者对培训的内容与形式了解甚少，因此，培训效果不良也是可以理解的了。所以，了解培训内容与形式是当前企业管理的迫切任务。有鉴于此，我们专门对知识型员工与技能型员工的培训进行了研究，并总结了操作性强、效果良好的培训理念与方法。

任何培训都必须是有针对性的，必须是根据培训对象特点和企业需求来展开的。知识型员工与技能型员工的培训，就必须重点突出知识型员工的创造性和技能型员工的技能实践运用来展开，这才是最符合企业需要的。

企业应当珍惜和管理好知识型员工这笔宝贵的资源，应该培训出自己的知识型员工，重视对知识型员工的管理，了解他们的特点和需求，并在此基础上实施培训，从而发挥知识型员工的最大潜能，创造出最大价值，使企业在竞争中赢得持续发展的优势。企业需要把非知识型员工，但需要担任知识型工作的人培训成为知识型员工，更需要对现有的知识型员工进行培训，不断更新他们的知识。

同样，在竞争激烈的今天，企业更需要上手快、技术强、脚踏实地的技术型员工；而对于广大的学生求职军团而言，更应具备一毕业便经得起在社会上“摸爬滚打”考验的实力，以符合现代企业的用人需求。要知道，高级技工的短缺在今天的中国已经十分明显，“灰领”也是比“白领”更受欢迎的人才。

现在的大学生学到的多是书本知识，缺乏实践操作经验，进入企业后无法符合企业的实战要求。而以职业发展为导向的技能型培训体系，恰恰可以弥补这方面的缺陷。另外，企业要谋求长足发展，低成本、高效率是必要的条件。掌握必要的生产技能，融入公司生产体系的技能型员工正是企业降低成本，提高效率，把公司的创新转变成为现实的产品的关键。从员工、公司和技术

发展三个方面来说，把掌握一般技能的员工培训成为技能型员工，提高现有技能型员工的水平，把所有技能型员工纳入公司运营体系的技能型员工培训，是必不可少的。

总之，企业对知识型员工和技能型员工的培训都是必要的，也是非常有价值的，而具体的培训也都会包括两个主要方面：一是对现有知识型员工、技能型员工的提高性培训；二是对非知识型员工、非技能型员工的知识培训与技能培训。我们在本书中，对这两方面的培训都会加以详细阐释。

这本书的完成，是很多人努力的结果，在此，对所有参与本书创作与策划的人员致以感谢。这些人员是李强、刘卫星、周小杰、任婧、刘文丽、熊波、任斌、罗玉兰、曹敏、刘继东、张全生、李明惠、阴小娟、于恩静、祝廷宇、周丽萍、徐敬、郭来荣、钟文周、张伟、李海英、李莉、杨林、周建国、胡芳、鲁建敏。

第一章 把握培训技能型员工的要点

认识技能型员工的价值 / 2

现代企业需要“现代工匠” / 5

根据技能型员工的特点开展培训 / 7

第二章 技能型员工培训的系统工程

技能型员工培训的一般常识 / 26

选择适合自己企业的培训方式与方法 / 32

对技能型员工进行职业规划至关重要 / 39

成功的培训都是从合理规划开始的 / 41

技能型员工培训中需要解决的几个问题 / 52

第三章 面向实用的技能型员工培训

实用技能型人才缘何短缺 / 60

技能型员工的实践培训 / 61

“传帮带”，技能型员工基本培训方法 / 74

技能型员工实用培训案例 / 77

第四章 培训符合企业要求的技能型人才

让每个人都找到属于自己的舞台 / 86

向知名企业学习培训之道 / 89

创新永远是技能型员工工作的主旋律 / 91

员工品质决定企业品质 / 97

海尔技能员工培训案例 / 102

第五章 技能型员工内部知识培训

生产知识培训 / 106

质量知识培训 / 109

管理知识培训 / 118

安全生产知识培训 / 121

员工士气的提升与培训 / 126

第六章 更新技能型员工的知识

技能型员工更新技术知识的现实意义 / 134

更新技术知识的原则与方法 / 137

以技术知识更新推动工作创新 / 146

索爱公司的员工培训案例 / 157

第七章 面向协作的技能型员工培训

技能型员工团队协作的意义阐述 / 160

技能型员工团队意识培训 / 161

信任，团队协作的基石 / 165

沟通，团队协作的润滑剂 / 171

发挥团队领军人才的作用 / 177

培训员工忠诚，赢得团队协作 / 179

团队协作培训的几个参考游戏 / 181

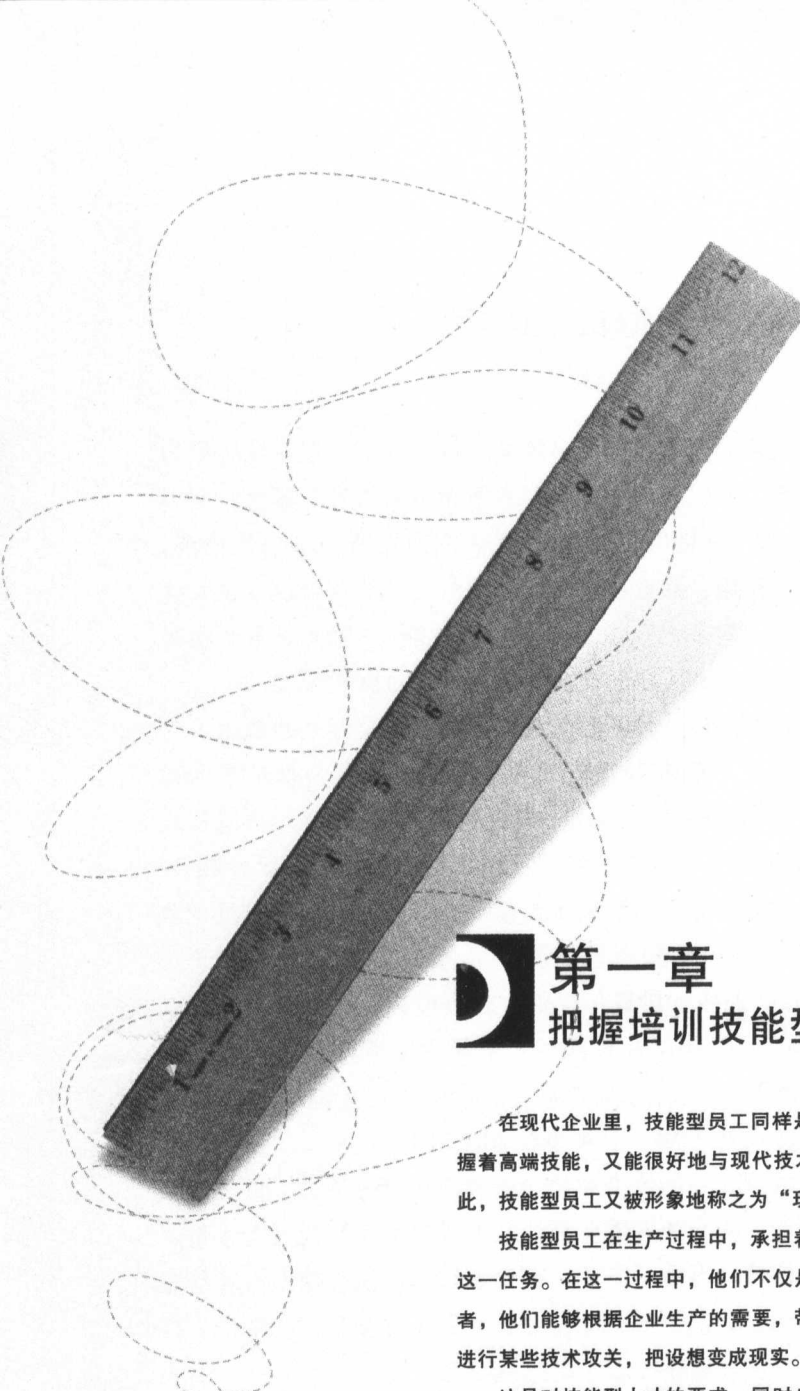
第八章 技能型员工企业文化培训

企业文化决定企业未来 / 188

如何对技能型员工开展企业文化培训 / 191

走出企业文化培训误区 / 197

企业文化培训案例参考 / 200



第一章 把握培训技能型员工的要点

在现代企业里，技能型员工同样是一股不可忽视的力量。由于其掌握着高端技能，又能很好地与现代技术知识相结合，从而有所创新，因此，技能型员工又被形象地称之为“现代工匠”。

技能型员工在生产过程中，承担着将想法付诸行动并最终实现它的这一任务。在这一过程中，他们不仅是生产的操作者，也是生产的组织者，他们能够根据企业生产的需要，带动和组织其他技术人员一起动手进行某些技术攻关，把设想变成现实。

这是对技能型人才的要求，同时也是技能型人才具备的特点。这些特点包括：有扎实的专业知识、具备高超的技能、有创新思维和创新能力强、具备团队合作精神和一定的管理能力。对技能型员工开展培训工作，需结合其特点进行。

认识技能型员工的价值

在知识经济时代,人才的价值在于更多地推动科技创新,把科技转化为现实生产力。但一直以来,人们总认为“那些掌握和运用符号与概念,利用知识或信息工作的人”,即知识型人才,也就是人们通常所说的白领精英,在社会发展中起着更大的作用,并且在我国社会中对人才的评价也存在着这样一种现象——“重学历,轻能力”、“重知识,轻技能”。因此导致了这样一种局面——技能型人才得不到应得的社会地位和相应的价值回报。

然而,现实中却存在着这样一种不容忽视的局面,有这样一组数据:北京某单位招聘电脑速记员,月薪4000元难觅良才;深圳一家企业开出6000元月薪仍未能如愿地找到高级钳工;浙江一家企业用年薪70万元聘请高级技工结果未能如愿,最后从日本请来一名工人;四川一家企业开出年薪30万元聘请高级技师,也未能如愿;武汉船用机械厂,订单非常多,但由于缺乏高级技师,只能开工一班;机械工程师的月薪已从2000元左右上升到3000至5000元,对于技艺娴熟的机械工程师,已有单位将月薪开到万元以上。另外,据劳动和社会保障部以及首都经济贸易大学劳动经济学院的调查,2001年我国7000万职工中,高级技师只占0.41%,技师只有3.1%,而在德国,高级技能人才高达70%,日本也在40%以上。

从这些数字里,技能型人才的价值和其紧缺的现状可见一斑。目前,缺乏技能型人才,已经成为一些企业发展面临的最大难题,而技能型人才整体数量也远远不能满足经济社会发展的需要。有专家判断,高技能型人才的短缺已成为“严重影响到我国经济持续健康发展”的人才供给“瓶颈”。因此,技能型人才同样是社会发展中一股不可忽视的力量。

究竟何谓技能型人才?技能型人才通常是指生产和服务企业中,在生产或服务一线从事那些技术含量高、劳动复杂程度高的工作的高级技术工人和技师。他们在工作中不仅要动脑,更要动手,既要具有较丰富的知识和创新能力,又要具备熟练的操作技能。如生产企业中的高级钳工、火箭装配技师、加工中心操作技师等,又如服务行业的高级厨师、高级服装设计裁剪

师、高级美容师等。

美国经济学家罗伯特·赖克在《国家的作用》一书中，将劳动力种类进行了划分，其划分方案为：从事大规模生产的劳动力、个人服务业劳动力以及解决问题的劳动力。其中，解决问题的劳动力就是现在人们所说的“白领”，即知识型员工。相对白领而言，蓝领就是指生产一线上的劳动工人。随着科学技术的不断发展，现代化机械生产程度的不断提高，社会对蓝领的需求量正呈逐年下降趋势。与此同时，介于“白领”和“蓝领”之间的有知识和技能的复合型人才正在崛起，并越来越受到了社会的认可和重视，对其需求程度也日渐升温，人们将这一阶层称之为“灰领”，即技能型人才。据专家预测，这种“灰领”人才将逐步成为社会劳动力的主体。

“灰领”（Gray-collar）一词产生于20世纪70年代的美国，原指负责维修机械、电器、上下水道的技术工人，因为他们多穿灰色的制服工作而得名。随着社会经济的发展，“灰领”的内涵和外延都被注入了新的时代气息。“灰领”指介于脑力劳动者“白领”和体力劳动者“蓝领”之间，具有较高的知识层次、较强的创新能力、掌握熟练心智技能的新兴技能人才。著名经济学家樊纲认为，“灰领”是传统产业的高技能工人和新兴产业中的一般工人。简单来讲，“灰领”就是兼具“白领”和“蓝领”优势，既能动脑又能动手的复合型技能人才。但“灰领”绝不是“蓝领”向“白领”的过渡阶层，他们都具有独立的智能结构和职业特征，有较高的知识水平、较强的创新力和熟练的技术掌握力。他们能把传统技能和新兴技术结合在一起，从中创造出一些新的东西。

根据工作行业和工作性质，“灰领”可以指在制造企业生产一线从事高技能操作、设计或生产管理以及在服务行业提供创造性服务的专门技能人员。比如，核心制造业中的各种技术工程师，包括 IT 业的软件开发工程师、电子工程师等，还有广告创意、服装设计、装饰设计师、动漫画制作等，甚至像飞行员、宇航员、外科医生等这些过去无法明确界定的职业，如今都被称之为“灰领”。

“灰领”的产生源于产业结构的提升。由于产业结构的变化,生产和部门的技术要求不断增大、劳动复杂程度不断提高,因而导致劳动力结构发生变化,新兴职业不断涌现出来。这些新兴职业大都要求从业人员既要具有相当的理论专业知识,同时又要具有较强的动手能力,特别是核心制造业和一些创意产业。

“灰领”与“白领”相比较而言，不同之处就在于“灰领”一般不是企业的最高管理者，不处于企业的高管层次，不对企业进行直接管理，而企业的经营者和管理者大都由知识型员工担任。直接一点说，在一个公司里，“白领”的任务是决定要做什么事情；“灰领”的任务就是决定该如何来做事情，它包括产品设计、制定生产流程等，甚至是具体的生产工作。

由于灰领从事的行业技术性很强，所掌握的技能大都为高端技能，因此他们的薪水也比较高，有些甚至比普通白领的工资还要高，并且他们的工资水平能够长期处于比较稳定的状态。在上海，灰领的月薪在 5000 ~ 6000 元之间，另外一些新兴的行业里，如动漫画制作等收入更高，月薪可达 10000 ~ 20000 元。从灰领的月薪收入中，就不难发现灰领的价值。

在现代企业里，“灰领”同样是一股不可忽视的力量。有关专家指出，目前我国工业仍以制造业为重心，财政收入的一半仍来自制造业，将近一半的城市人口的就业机会是由制造业提供的。随着我国经济的发展，我国制造业已经拥有了比较强的国际竞争力，而“灰领”人才在制造业中正起着无可替代的作用，他们是生产分工中的重要阶层，在生产过程中起着纽带和环节的作用，他们是把蓝领和白领有效连接起来的技术骨干。“灰领”往往在设计思想转变为实际产品的过程中起着至关重要的作用。他们不仅是生产环节中的操作者，还是整个生产环节的组织者，同时他们大都具备很强的技术革新、开发攻关、项目改进的能力。他们能够针对需要，有效带动和组织协调其他技术人员一起动手进行某些技术攻关，把精密的设计图纸变成一个实实在在的高质量产品。“灰领”人才因为其具有较高的职业资格所能达到的一线生产、服务、技术管理等多岗位适应能力，所以他们具有较强的发展后劲和创新意识，能适应市场对人才资源结构的需求。

然而，目前的社会现实却是“灰领”人才的大量缺失。一项调查显示，上海市对高级职业技能人员的需求高达 1.38 万人，但供给却只有 3800 人。在求职方面，目前我国的实际情况是求大学生、硕士生易，寻求高级技师难。“灰领”人才的短缺，已经成了影响我国经济持续健康发展的一个不可忽视的因素。

本书关于技能型员工的内涵和外延做了较模糊的处理，即这一概念包括了生产一线上拥有一般技能的蓝领工人，也包括拥有高级技能和专业知识的灰领阶层。对技能型员工的培训自然二者兼有，只不过有所不同而已。

现代企业需要“现代工匠”

由于“灰领”掌握着高端技能，又能很好地与现代知识技术相结合，从而有所创新，因此，“灰领”又被形象地称之为“现代工匠”。在仍以制造业为主的经济社会中，成为“现代工匠”无疑等于捧上了一只“金饭碗”。在今天，传统的木匠已发展成了家居装潢设计、家具维修的“现代木匠”；泥瓦匠成了现代物业管理、厨卫设备安装维修的“现代泥瓦匠”；铁匠成了机械工艺与设计技术、机床设备维护技术的“现代铁匠”；石匠则成为景观绿化设计、城市雕塑、宝石设计加工的“现代石匠”；传统的电工师傅也成为电器维修员、灯光师、音像师、电脑和手机维修师等“现代电匠”。他们的出现是现代社会经济发展的需求，同时他们又推动了社会经济的健康发展。现代企业需要的就是这样的“现代工匠”。

目前，在我国就业市场上出现的情况是：一边是“有人没事干”，大学生找工作难的现象越来越突出；另一边是“有事没人干”，需要技术型、技能型人才的企业即使出高薪但还是招不到人。根据有关资料调查表明，我国城镇企业共有职工 1.4 亿人，其中高级技师仅占 0.41%，技师也只占到 3.1%，而在发达国家，这个比例达到了 20%~40%。从这样的一个比例来看，我国技能型人才是极其缺乏的，在北京，高级技师岗位需求与一般人才需求的比例是 7:3。

人才缺乏对于现代企业来说，是其发展的最大阻碍。缺乏人才，就不会有企业快速地发展和壮大。这种人才不仅仅指知识型员工，同样包括技能型员工，尤其在一些以制造和创意为主的企业里，技能型人才绝不可缺少。面对技能型人才的严重缺乏，企业与其坐在那里等待人才上门，还不如尽早动手对自己内部的技术人员进行培训，使之具备岗位要求知识和技能，并且能够对其知识和技能进行及时更新培训。只有在岗位上锻炼成长起来的技能型员工，才能清楚企业的设计方向、生产工艺和制作流程，从而更加适应企业发展的需求，推动企业更好地发展。

在东北的哈飞工业集团汽车转向器有限责任公司，为了为企业培养技术

人才，他们相继与当地的一些工学院、理工大学或技校联合办学，为企业培养专业人才，使之成为企业的技术骨干，促进企业的发展。

哈飞工业集团汽车转向器有限责任公司与佳木斯工学院联办机械制造大专班，毕业生 44 人。其中 50% 的人在技术岗位上成果突出，在液压助力转向器的研制开发中成为主要力量。他们研制的转阀具有自主知识产权，填补了哈尔滨省内空白。与哈飞工学院联办机械加工中专班，毕业生 32 人。其中大部分已成为企业技术和管理的骨干。与哈尔滨理工大学联办机械电子工程专业大专班，毕业生 26 人。这些人在现代化高科技工艺装备的控制使用方面已经成为企业的骨干，分配到加工中心、数控铣、数控车和转向器试验台等关键岗位。

现代企业对人才的需求注重的是其能力，而不仅仅是学历，正因为社会中存在着“重学历，轻能力”、“重知识，轻技能”的人才评价现象，才导致了技能型人才得不到应得的社会地位和相应的价值回报，因而出现其供不应求的现象。哈飞工业集团汽车转向器有限责任公司挑选人才时，看重的并不是高学历，而是高能力，其培养的大专生或中专生在具备很好的专业理论知识的同时，还具备熟练的操作技能，他们在操作、研发、创新方面都为企业作出了很大的贡献，推动了企业的技术革新和进步。

在国外，德国产品以制作精良细致而享誉世界，瑞士银行以管理高效而闻名遐迩。但德国、瑞士的一些公司总裁、银行家也只不过是一般技术学校的毕业生，人们能够成就自己的一番事业，与他们的职业教育培训体系不无关系。在德国和瑞士，他们的人才观念往往不以文凭论英雄，而是看其专业技能，他们重视一个人的职业道德和职业技能的培养。

大到一个国家的发展，小到一个企业的生存，技术支持是不可或缺的，而技术产业的发展正是由高素质的技术工人来支撑和实现的，技术工人素质和技能的高低，就离不开职业培训，也包括企业自身的技能培训。技能培训的失败，必然会导致企业发展不景气，甚至还会影响国家的经济发展水平。因此，不仅现代企业需要“现代工匠”，就连国家经济发展同样离不开“现代工匠”。

根据技能型员工的特点开展培训

技能型员工在生产过程中，承担着将想法付诸行动并最终实现它的这一任务。在这一过程中，技能型员工不仅是生产的操作者，也是生产的组织者。同时，因为他们具备很强的创新能力，所以生产的产品和进行的项目往往能得到改进和革新，他们能够根据企业生产的需要，带动和组织其他技术人员一起动手进行某些技术攻关，把设想变成现实。

这是对技能型人才的要求，同时也是技能型人才具备的特点。总结起来，技能型员工的特点大致有这样五点：有扎实的专业知识、具备高超的技能、有创新思维和创新能力的、具备团队合作精神和、有一定的管理能力。对技能型员工开展培训，需要结合他们本身这五个方面的特点来进行。

让头脑更聪明

具备扎实的专业知识是技能型员工的特征之一，结合专业对其进行培训，让他们的头脑更聪明。知识培训是技能型员工获取持续提高和发展的基础，只有具备一定的基础及专业知识，才能为其在各个领域的进一步发展提供坚实的支撑。

对技能型员工而言，高超的技能是他们要达到的首要目标，这一目标能否实现，与其自身理论知识的多寡深浅密不可分，知识犹如源泉，只有丰富的专业知识和专业理论才能指导实践，从而使技能型员工的技艺达到炉火纯青的境界。

技能型员工需要有一颗充满智慧的脑袋，在他们的大脑里需要装满渊博、先进的知识和思想。在制造业，一线岗位的工作主要体现为技能，技能是通过练习而形成的接近自动化的模式，但技能实质上就是知识运用的高级形式，知识是技能形成的基础，知识的应用能力是技能形成的动力。如高新技术应用技能就是以心智活动技能为主，动作技能为辅，从业者需要更多的

知识支持。所以，企业在对技能型员工进行专业知识培训的时候，必须结合其岗位职责进行，掌握理论知识的多少和深度也要取决于岗位技能的要求，否则就会事倍功半。

对于技能型员工知识理论的培训，首先就要结合他们本身的专业，他们往往都从事专业性很强的工作，因此知识培训应以专业知识为基础，在此之上可以对相关所需的知识进行拓展培训。其次，在对其进行知识理论培训时，培训方法的选择至关重要。由于技能型员工层次不同，理解和接受能力有异，正确适当的培训方法有助于技能型员工对知识理论的掌握和理解。一般说来，培训方法可采用如下两种：

方法一 讲解法

这是培训中最基本的表达方式，是指培训师通过语言表达系统地向受训者传授知识，并期望这些受训者能记住其中的重要观念与特定知识的培训方法。

讲解法要求培训师具有丰富的知识和经验，讲解的内容具有科学性和系统性，讲解时语言清晰，生动准确，条理清楚，必要时运用多媒体设备，以加强培训效果。对技能型员工讲解知识理论的时候，需要技巧和激情，不可枯燥地泛泛讲解，要与员工形成良好的互动。尤其对于一般技能型员工而言，生动、有趣的讲解才能保证他们对于讲解的内容更有效地理解和记忆。

这种培训方法可以同时对许多人进行培训，既经济又高效。易于安排整个讲述程序，适合任何数量的听众，有利于受训者系统地接受新知识，培训师也容易掌握和控制学习的进度，有利于员工对难度较大知识的接受和理解。

该方法影响培训效果的主要因素在于培训师的水平，只有一个好的有激情的培训师才能将知识简单、生动、有效地传达给受训者，反之培训就将是徒劳。另外，学员处于被动的地位，不容易调动其积极性，不适当的环境容易影响倾听的效果。由于是单向沟通，学员的回馈有限，学习的成效并非很高。

因此，要组织好讲解，培训师应注意以下问题：

(1) 妥善安排好演讲的环境，如场地、音响、辅助媒体等，使所有的学员都能清晰地听到其声音；

(2) 事先发给学员讲演的大纲与摘要，便于学员了解演讲者的意图、方

向和重点；

(3) 避免在太短的时间内灌输给学员太多的信息，从而造成接收不良；

(4) 演讲结束后，适当安排问答或讨论，以便于双方沟通，提高学习成效。

方法二 提问法

提问法是指在培训过程中，培训者对受训人员提出问题，让受训者进行回答。提问可以采取自主回答或指定回答。提问法完全可以贯穿于讲解法之中。

提问式的培训可以使受训者处于一种积极思考的状态之中，这样不但是培训内容容易被接受，还会增强受训者的思维能力。

这是理论知识培训最常用的几种方法，无论是对一般技能型员工，还是对高级技能型员工，都需要将这几种不同的培训方法有机地结合起来，在培训过程中灵活地运用，以达到让技能型员工掌握系统、全面、扎实的专业知识的目的，让他们的头脑变得更加聪明。

此外，在对技能型员工进行专业知识和理论培训的过程中，培训师需要掌握一些基本的培训理念，如：

(1) 让员工成为备课与上课的中心，根据他们的需求进行备课和讲解；

(2) 培训过程中，尽量让员工觉得是他们自己想通的、悟到的，而不仅仅是被教會的；

(3) 培训师有多么深厚的知识和理论不重要，重要的是员工能从他那里学会多少；

(4) 以学以致用为目标，所教知识不在多，而在于有多少可以运用到实践中去。

关于专业知识的培养，培训只是其中的一个方面，更重要的是培训师要灌输给每一个人一种不断学习的欲望，要让员工明白只有不断学习才能不断丰富自己的头脑，才能不断提高自己的技能。理念的灌输和培养，需要让技能型员工真切地感受到这种学习理念的重要，让他们看到不断地学习会带来怎样的后果。针对这一特点，培训过程中适当的案例讲解和分析是十分必要的。