

D. 3. 5

雇主手册

内容

1. 引言.....	3
8中的工作实践学习	8

1. 引言

TourX 雇主手册旨在为在 TourX 酒店实验室中提供工作实践学习（WBL）机会的旅游和酒店组织提供支持。

基于工作的学习使学习者能够在真实的专业环境中发展和应用各项能力。在 TourX 项目中，工作经验并非仅仅是接触商业环境，而是构成结构化学习过程的一部分，与基于能力的课程及其学习成果紧密相连。

因此，本手册侧重于实际问题：

雇主如何提供能够对学习者能力发展做出有意义贡献的工作场所经验？

雇主不会取代培训师或职业教育与培训机构。相反，工作场所提供了专业的环境，学习者可以在其中观察、实践、应用并逐步发展相关能力。

一个简单的 TourX WBL 路径是：



1.1 手册的目的

本手册的目的是为参与 TourX 工作实践学习的雇主和职场导师提供实用指导。

它为雇主提供以下支持：

1. 了解 TourX 中 WBL 的目的；
2. 寻找合适的职场学习机会；
3. 将工作场所活动与学习者能力和学习成果联系起来；
4. 为学习者参与工作场所做好准备；

5. 提供适当的指导和监督；
6. 允许学习者在适当情况下逐步走向更大的独立性；
7. 观察学习者的表现；
8. 提供建设性的工作场所反馈；以及
9. 与培训师和职业教育培训机构沟通，了解学员的学习进度。

本手册旨在作为实用的工作场所资源。雇主无需成为教育专家，也无需像培训师那样解读课程内容。

相反，培训师或职业教育与培训提供者将课程要求转化为明确的学习期望，而雇主则提供合适的机会，使这些能力能够在专业实践中得到发展和观察。

- 兽医培训提供者/培训师：明确并传达学习预期
- 雇主/职场导师：提供合适的专业学习机会
- 学习者：观察、实践和应用能力
- 培训师、职场导师和学员：运用证据、反馈和反思来支持进步

1.2 本手册适用对象

本手册适用于在工作场所接待或支持 TourX 学习者的组织和专业人士。

这可能包括：

1. 酒店及其他住宿提供商；
2. 餐厅和餐饮服务企业；
3. 旅行社和旅游组织；
4. 参与 WBL 的其他旅游和酒店企业；
5. 负责接待学员的经理；
6. 职场导师；
7. 主管；
8. 负责在工作场所活动中为学员提供支持的员工；以及
9. 负责与职业教育培训机构协调的工作人员。

机构使用，也可供首次参与结构化工作场所学习的雇主使用。

不同的机构会提供不同的职业环境和学习机会。因此，我们的目标并非让每一次工作场所学习体验都千篇一律，而是确保工作场所的活动保持意义性、适宜性，并与学习者预期发展的能力紧密相关。

1.3 雇主在 TourX 中的角色

用人单位在将职业学习与专业实践联系起来方面发挥着重要作用。

在工作场所学习（WBL）中，雇主提供真实的学习环境，让学习者体验知识、技能和专业行为如何在真实的旅游和酒店运营中使用。

雇主的角色可能包括：

雇主缴款	实践中
提供专业背景	介绍工作场所、团队、流程和相关专业实践。
提供学习机会	确定学习者可以观察或练习的合适任务、情境或过程
支持渐进式参与	允许学习者从观察过渡到监督练习，并在适当情况下，逐步过渡到更独立的练习。
提供指导	解释工作场所的期望、程序和专业标准
观察表现	注意观察学习者如何开展相关的工作场所活动
提供反馈	解释学习者哪些方面做得好，哪些方面可以改进。
与职业教育与培训机构沟通	分享有关学习者参与和进步的相关信息

雇主无需在工作场所复制课堂教学。

WBL 的价值在于它提供了课堂学习和在线学习无法完全复制的东西：通过参与真实的专业活动进行学习的机会。

1.4 如何使用本手册

该手册可在 TourX 工作实践学习体验之前、期间和之后使用。

在 WBL 之前

使用本手册可以：

- 了解学习者进行网络学习的目的；
- 明确角色和职责；
- 回顾相关的学习目标；

- 确定合适的职场活动；
- 决定由谁来协助学习者；
- 做好迎接学员的准备。

在 WBL 期间

可用于：

- 提供指导和帮助；
- 组织适当的工作场所参与；
- 监控学习者进度；
- 必要时调整支持力度；
- 提供定期反馈；
- 与培训师或兽医教育机构沟通。

在关键复习点之后或当时

可用于：

- 评估学习者学习进度；
- 提供关于工作表现的反馈；
- 找出需要进一步发展的能力；
- 有助于学习者反思；
- 探讨如何改进WBL体验。

第 8 节：雇主工具和模板中的实用模板可在整个过程中使用。

雇主工作场所学习周期

前

了解学习目标

选择合适的工作机会

为学习者和工作场所做好准备

在
东方

证明

监督

观察

提供反馈

事后/回顾

讨论进展

分享反馈

支持反思

确定下一步步骤

本手册的核心原则是：

工作实践学习应该将学习者预期达到的目标与学习者在工作场所观察、实践和应用的有意义的机会联系起来。

2. 了解 TourX 中的工作实践学习

基于工作的学习（WBL）将结构化学习与真实的专业实践相结合。在TourX项目中，它使学习者能够在真实的旅游和酒店环境中发展和应用酒店实验室课程中所学的各项技能。

因此，工作场所学习不仅仅是身处工作场所。它应该有明确的学习目标，与相关的学习成果相联系，并提供适当的指导、实践、观察、反馈和反思的机会。

2.1 什么是基于工作的学习？

基于工作的学习是通过参与真实的工作情境来进行的结构化学习。

根据课程和工作场所的具体情况，工作场所学习可能包括：

- 实习或见习机会；
- 工作见习；
- 监督下的工作场所实践；
- 基于项目的工作场所任务；以及
- 参与适当的专业任务。

关键的区别在于工作场所的存在感和工作场所的学习感。

工作经验	结构化工作实践学习
学习者在工作场所	学习者已确定学习目标
活动主要取决于当天发生的事情。	尽可能选择能够支持相关能力发展的活动。
学习者可能主要观察	观察与学习目的相关，并可逐步发展为实践。
任务可能与课程无关	工作场所任务与相关的学习成果相关联。
反馈可以是非正式的，也可以是偶尔的。	反馈有助于学习者发展
实习经历在实习结束后也随之结束。	经验与反思和进一步学习息息相关

例如，观察前台接待人员几个小时可以提供有益的职场经验。当学习者知道该观察什么、将观察结果与相关能力联系起来、逐步进行适当的监督实践并获得反馈时，这种工作学习机会就更有价值了。

2.2 为什么女子篮球联赛很重要

旅游和酒店管理能力的培养不仅在于理解概念，更在于将其应用于专业情境中。

工作场所为学习者提供了以下体验机会：

- 真实的顾客和宾客互动；
- 工作场所程序和惯例；
- 专业标准；
- 实际应用的数字系统；
- 团队合作与沟通；
- 运营决策；
- 意外情况和问题；
- 可持续发展实践；以及
- 与专业工作相关的责任。

因此，WBL可以帮助弥合以下两者之间的差距：

“我明白应该怎么做。” 和 “我可以在专业环境中恰当地运用这项技能。”

工作场所也让学习者接触到真实专业实践的复杂性。实际情况并非总是遵循教科书上的例子，学习者可能需要在自身职责范围内进行沟通、适应变化、解决问题并做出恰当的决策。

因此，雇主对 TourX 学习做出了独特的贡献：他们提供了真实的专业环境，使能力得以实践和发展。

2.3 TourX Hospitality Labs 内的 WBL

在TourX学习模式中，工作场所学习（WBL）与基于能力的酒店管理实验室课程紧密结合，而非被视为孤立的实习环节。TourX还包含一条横向的软技能发展路径，涵盖沟通、协作、客户服务、韧性、批判性思维、演讲、风险管理、应急计划和冲突解决等技能。用人单位可以通过真实的职场任务来强化和观察这些能力。

学习可以在多种环境中进行：

学习阶段	例子
学习	学习者探索某个概念、程序或专业原则
观察	学习者可以看到它是如何演示或应用的。

实践	学习者在受支持的环境中尝试这项技能。
申请	学习者在适当的工作场所运用所掌握的能力
接收反馈	绩效评估将与培训师和/或工作场所导师进行讨论。
反映	学习者思考所学内容以及需要改进的地方。

这并不意味着每个学习成果都必须遵循完全相同的顺序。有些能力可能特别适合工作场所实践，而另一些能力则可能主要通过培训师指导或数字化学习来培养。

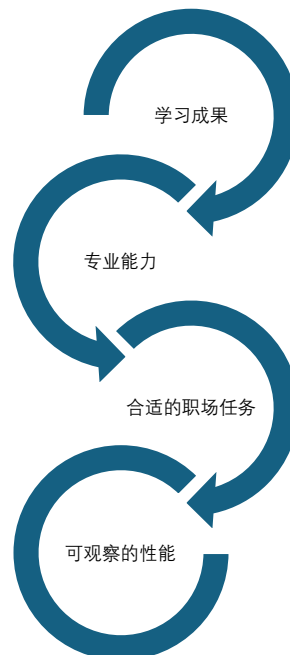
目标是在学习环境之间建立有意义的联系。

对于雇主而言，最重要的一点是工作场所的活动应该具有可识别的学习目的。

2.4 从学习成果到工作场所实践

雇主无需重新设计 TourX 课程。培训师或职业教育与培训机构应传达相关的学习预期，并帮助确定如何在工作场所获得支持。

基本流程如下：



例如：

学习领域	可能的职场机会
宾客沟通	观察并逐步参与到与客人的适当互动中。

客户服务	在监督下支持适当的服务活动并响应客户的日常需求
预订流程	观察并酌情逐步执行相关的预订任务
数字能力	在适当指导下使用相关的工作场所系统
客房服务	遵守并应用相关程序
可持续性	应用或研究节约资源和减少浪费的做法
团队合作	参与团队活动和专业沟通
问题解决	检查或应对相应的操作情况

具体任务取决于：

1. 学习成果；
2. 学习者现有的能力；
3. 工作场所；
4. 可从事的专业活动；
5. 运行要求；以及
6. 可以适当赋予学习者的责任程度。

并非所有工作场所都一样

TourX WBL 不要求每个雇主提供相同的活动。

例如，两家酒店可能使用不同的预订系统。因此，学习者在培养与数字化预订流程相关的类似能力时，可能需要执行不同的具体操作。

同样，小型独立餐厅和大型酒店的可持续发展实践可能有所不同。工作场所的活动可以进行调整，同时保持其与预期能力之间的联系。

其原则是：



因此，用人单位应与培训师或职业教育培训机构合作，寻找既具有教育意义又符合工作场所实际情况的机会。

3. 角色与职责

有效的在职学习依赖于雇主、工作场所导师或主管、培训师/职业教育与培训机构以及学员之间的合作。各方角色不同，但都致力于在课程与专业实践之间建立结构化的联系。

在工作场所学习（WBL）开始之前，明确责任至关重要。用人单位应了解学员需要掌握哪些技能，学员应了解对他们的期望，而培训师应全程参与，支持和监督学习过程。

3.1 雇主的角色

雇主提供开展工作场所学习的专业环境。

雇主有责任为工作场所学习创造合适的条件，并为学习者寻找参与专业活动的切实机会。

根据组织机构和工作场所学习安排的不同，这可能包括：

- 找到合适的职场导师或主管；
- 介绍工作场所；
- 确保相关工作场所规则和程序得到解释；

- 确定合适的任务和学习机会；
- 使学习者能够观察专业实践；
- 允许在适当情况下进行监督参与；
- 当学习者准备好时，支持他们逐步走向更大的独立性；
- 确保任务与学习者的角色和准备水平相符；
- 促进与培训师或职业教育与培训机构的沟通；以及
- 支持对学习者的学习进度进行评估。

当存在真实的职业发展机会时，雇主无需人为地创造活动。目标是找到哪些日常工作实践可以转化为有意义的学习机会。

3.2 职场导师或主管的角色

职场导师或主管为学习者提供日常支持。

该职位可由经理、主管或熟悉相关专业活动的经验丰富的员工担任。

职场导师可以：

解释：明确程序、预期和专业标准。

演示：展示如何执行相关的工作场所任务。

指导：在学习者的初始练习阶段提供支持。

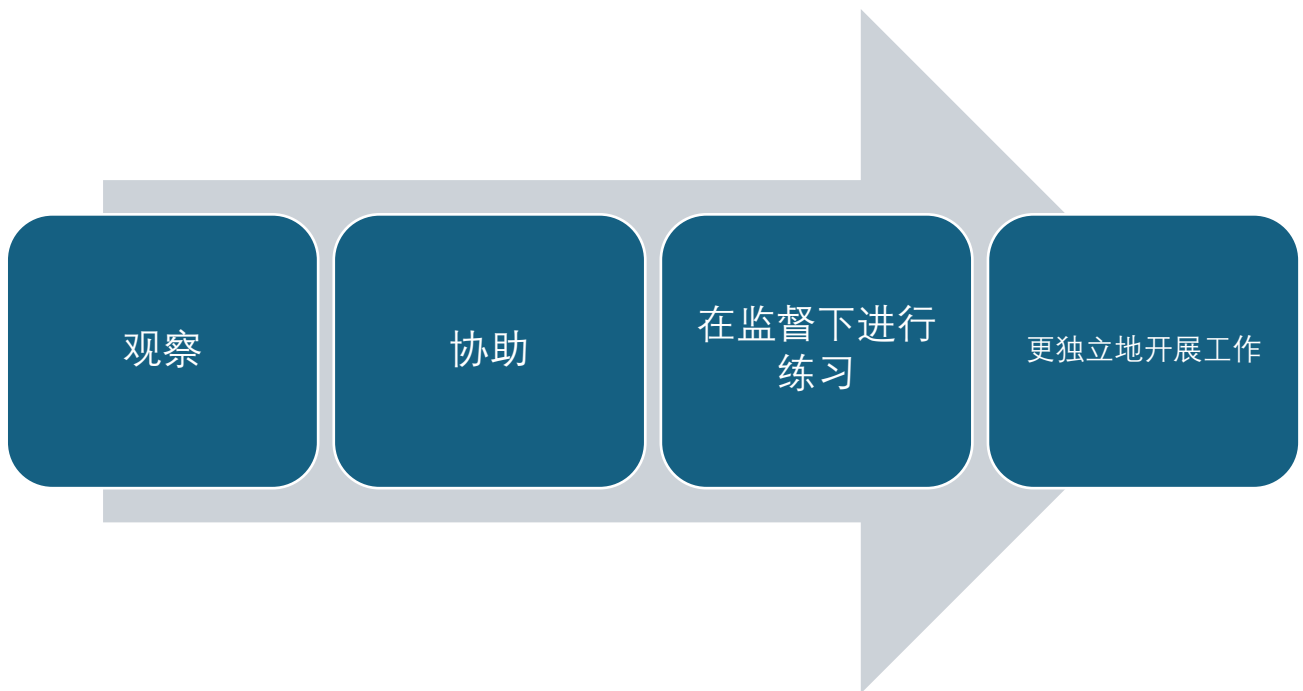
观察：注意学习者的表现和发展情况。

提供反馈：指出有效之处和需要改进的地方。

鼓励反思：帮助学习者思考他们从这次经历中学到了什么。

导师无需提供持续不断的指导。支持力度应与活动内容和学习者的准备程度相匹配。

典型的进展过程可能是：



晋升不应是自动的。只有当学习者展现出足够的准备，且工作场所活动允许时，才应给予其更大的自主权。

3.3 培训师/职业教育与培训提供者的角色

培训师或职业教育培训机构负责保持课程与工作场所学习经验之间的联系。

他们的职责包括：

- 确定相关的学习成果；
- 向用人单位和学习者解释预期能力；
- 帮助将学习成果转化为适当的工作场所活动；
- 在进行工作场所学习（WBL）之前，为学习者做好准备；
- 明确预期的学习成果证据；
- 与工作场所保持适当沟通；
- 监控学习者进度；
- 利用工作场所反馈来支持进一步学习；
- 促进对工作场所学习经验的反思。

培训师不应指望用人单位在没有帮助的情况下理解教育术语。

例如，培训师可以不只是简单地将学习成果发送到工作场所，而是进一步说明是否：

学习者正在培养这种能力。

这些类型的工作场所活动可以为此提供支持。

练习的表演类型。

这是一些有用的反馈意见。

这使得教育与工作场所实践之间的联系对所有相关人员来说都更加清晰。

3.4 学习者的角色

学习者是工作场所学习体验的积极参与者。

他们应该明白，工作场所学习不仅仅是观察工作场所的机会。他们应该积极参与各种学习机会，并逐步承担起自身发展的责任。

学习者应该：

- 了解其工作场所学习经历的目的；
- 了解他们需要培养哪些能力；
- 遵守工作场所规则、程序和职业规范；
- 需要澄清时，请提出问题；
- 积极参与适当的任务；
- 对指导意见做出建设性回应；
- 利用反馈来提高绩效；
- 反思他们的经历；
- 必要时沟通学习困难或需求。

学习者也应认识到自身角色的局限性。他们不应从事未经充分准备或授权的活动。

3.5 共同协作

最有效的WBL经验建立在所有参与方之间的沟通之上。

职业教育与培训提供者/培训师	雇主/导师	学习者
明确学习成果	提供专业背景	积极参与
为学习者做好准备	识别合适的机会	符合工作场所规范
将课程与工作场所实践联系起来	示范并指导	观察和实践
支持监控	观察工作场所表现	必要时请求澄清
利用工作场所的证据和反馈	提供反馈	回应反馈
有助于反思	有助于推进讨论	反思学习

在 WBL 之前

双方应澄清以下事项：

- WBL 体验的目的；
- 相关能力或学习成果；
- 适当的工作场所活动；
- 学习者预期的参与程度；
- 谁将负责指导学员；
- 将如何监测进展；以及
- 沟通将如何进行。

在 WBL 期间

沟通应该有助于解答以下问题：

学习者是否获得了相关的学习机会？

提供的支持力度是否合适？学习者是否取得了进步？是否需要进行任何调整？

复习要点

培训师、职场导师和学员可以融合不同的视角：

学员：我经历了什么，学到了什么？导师：

我在专业实践中观察到了什么？

培训师：这与预期的学习成果和后续学习步骤有何关联？

这种共同努力有助于确保工作场所学习始终是一种学习体验，而不仅仅是一段工作场所出勤期。

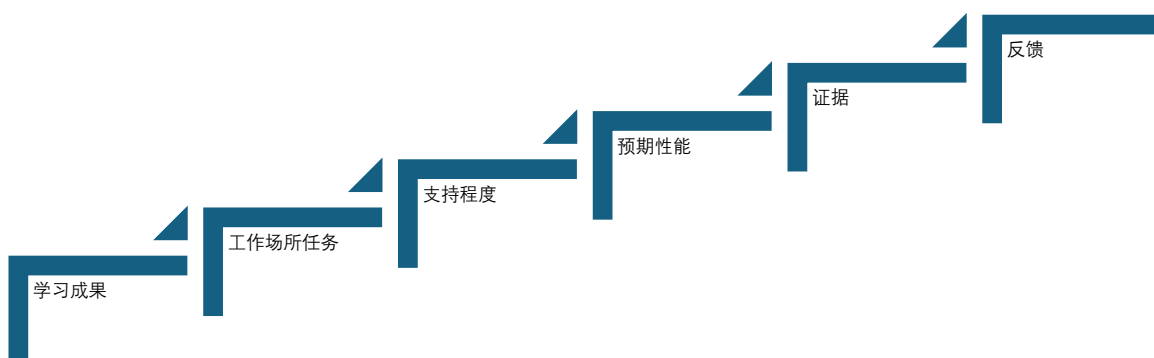
任务	培训师/兽医教育提供者	雇主/导师	学习者
明确学习成果	✓		
解释工作场所背景和期望		✓	
确定可能的工作场所任务	✓	✓	
做好参与工作场所活动的准备	✓	✓	✓
参与工作场所活动			✓
提供工作场所监督		✓	
观察工作场所表现		✓	
提供工作场所反馈		✓	
反思经验	✓		✓
回顾进展和后续步骤	✓	✓	✓

4. 规划基于工作的学习体验

成功的工作场所学习体验应该围绕学习者需要发展的能力来规划，而不是围绕工作场所中恰好存在的一系列任务来规划。

规划并不要求雇主重新设计其日常运营。它要求雇主和职业教育与培训机构共同确定哪些真实的职场活动能够提供相关的学习机会。

基本规划流程如下：



4.1 理解学习者的学习成果

在工作场所学习开始之前，雇主或工作场所导师应收到有关学习者预期发展的能力的明确信息。

培训师或职业教育培训机构应以实际操作的方式传达相关的学习成果。

雇主应该能够回答以下问题：

1. 学习者需要掌握哪些技能？
2. 这种能力在我们的工作场所中可能体现为什么？
3. 哪些活动可以提供相关的练习机会？
4. 可以合理预期达到怎样的绩效水平？
5. 我们应该观察什么？
6. 哪些反馈意见会有帮助？

例如：

学习成果重点

这在职场中可能意味着什么

专业宾客沟通	在相关情况下与客人进行恰当的沟通
使用数字化预订流程	观察并逐步完成相应的预订相关任务
可持续运营实践	采取相关的资源节约或减少浪费的措施
团队合作	积极参与团队活动和沟通
问题解决	识别并妥善应对相关的作战情况

如果学习成果难以转化为专业实践，用人单位应向培训师寻求澄清。

4.2 选择合适的工作场所任务

一旦明确了预期能力，雇主和培训人员就可以确定合适的职场活动。

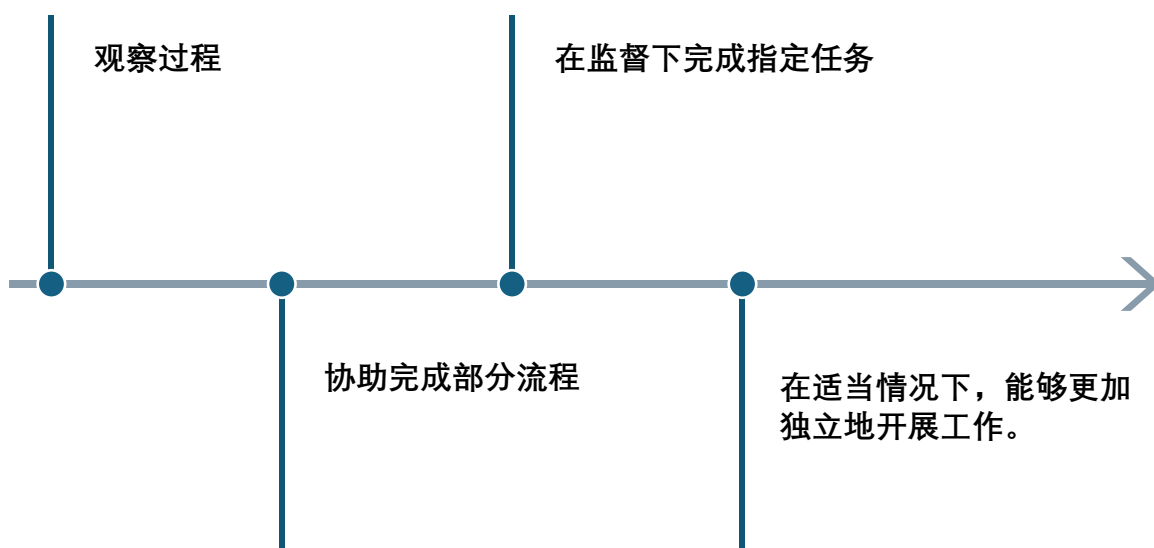
一个好的工作场所学习任务应该具备以下特点：

- 相关性：它有助于达到预期的能力水平。
- 真实性：它反映了真实的职场实践。
- 适宜性：适合学习者的准备水平。
- 可行性：在组织内部完全可以实现。
- 可观察的：导师可以看到或查看学习者表现的相关方面。

任务可能需要不同程度的参与。

例如：

→ →



并非所有任务都需要独立完成。

当学习者知道他们在观察什么以及为什么观察时，观察本身可以成为一种有用的学习活动。

4.3 将任务与学习者的准备情况相匹配

学习者进入WBL时可能具备不同的知识、经验和自信水平。

因此，同一项工作任务可能需要不同程度的支持。

分配任务前，请考虑以下事项：

问题	为什么这很重要
学习者之前是否遇到过这个过程？	决定可能需要多少介绍
学员在培训中练习过吗？	表明已准备好应用于工作场所
这项任务是否涉及客户、系统或运营职责？	可能需要更密切的监督
如果任务执行不当会发生什么？	有助于确定适当的责任
这项任务能否拆分成更小的阶段？	支持渐进式参与
可以获得哪些支持？	确保学习者不会缺乏适当的指导。

不应仅仅因为学习者在工作场所花费了一定的时间就赋予他们更大的责任。

晋升应以展现出的准备程度为依据。

工作经验长短并不等同于具备独立工作的能力

4.4 规划渐进式参与

在适当情况下，工作场所参与可以逐步发展。

第一阶段：观察

学习者以明确的目标观察专业实践。

例如：

观察前台工作人员在客人办理入住手续时的沟通方式。注意他们如何解释信息以及如何处理问题。

第二阶段：助攻

学习者协助完成部分活动。

例如：

协助主管完成入住登记流程的相应环节。

第三阶段：在监督下练习

学习者完成适当的任务，导师则在一旁提供指导和帮助。

第四阶段：更大的独立性

如果学习者已展现出足够的胜任能力，且工作场所条件允许，则学习者可以在较少直接支持的情况下完成合适的任务。

第五阶段：回顾与反思

学习者收到反馈后，会思考哪些方面应该保持或改进。

因此，该进程可以表示为：



各个阶段的教学安排是灵活的。有些学习者可能需要额外的指导练习，有些活动则始终需要直接监督。

4.5 为工作场所和学习者做好准备

学习者应在开始实质性工作活动之前做好准备。

准备工作场所

在适用情况下，雇主应当：

- 确定工作场所的导师或主管；
- 确保相关工作人员知晓学员将到场；

- 明确学习者的角色；
- 确定初步学习机会；
- 了解相关的学习目标；
- 考虑适当的访问权限和责任级别；
- 确定学员需要了解的任何工作场所流程；
- 确定与职业教育培训机构的沟通方式。

学习者做好准备

学员应接受适当的职场入职培训。

这可能包括：

- 该组织及其活动；
- 相关团队和角色；
- 工作安排；
- 专业期望；
- 工作场所规章制度；
- 相关健康与安全要求；
- 在适用情况下，遵守保密和数据相关要求；
- 预期沟通和行为；
- 应该向谁寻求指导；以及
- 当对某项任务感到不确定时该怎么办？

雇主还应说明学员的初始参与水平。

例如：

“在第一阶段，你将观察这个过程并与你的导师讨论。一旦你熟悉了流程，你就可以在监督下开始协助完成一些特定的任务。”

这比简单地告诉学习者“跟随团队，看看事情是如何运作的”提供了更清晰的期望。

规划要素	双方同意的信息
相关学习成果	正在培养哪些能力？
工作机会	这种能力可以在哪些地方观察或实践？
学习者活动	学习者实际会做什么？
初始参与程度	观察、协助、在监督下练习等。
职场导师	谁来提供指导？
预期表现	学习者应该逐步展示哪些内容？
证据	可以观察或记录什么？
反馈	谁来提供？何时提供？
反射	学习者将如何评价这次学习经历？
沟通	雇主和培训师应该何时评估进展情况？

5. 支持职场学习者

一旦 WBL 体验计划制定完毕，雇主和工作场所导师就会支持学习者从最初的适应阶段过渡到有意义地参与专业实践。

有效的职场支持并不意味着持续监督每一个动作。指导的程度应取决于学习者的准备情况、活动的复杂程度以及所涉及的责任。

目标是循序渐进地发展：

5.1 欢迎和引导学习者

WBL 的第一阶段应该帮助学习者了解学习将要进行的专业环境。

入职培训可能包括：

- 组织和团队介绍；
- 对学习者角色的解释；
- 相关工作场所程序；
- 工作安排和期望；
- 健康与安全要求；
- 职业操守；
- 保密性和对信息的妥善处理；
- 相关系统、设备或工作区域；
- 谁将担任工作场所导师或主管；以及
- 学习者在需要帮助时应该联系谁。

岗前培训还应将工作场所与学习者的学习目标联系起来。

导师可以解释：

“这些是你将在工作场所学习期间发展的领域。以下是我们工作场所中可以帮助你练习这些领域的一些活动。”

这有助于学习者理解，参与工作场所活动是他们学习过程的一部分。

5.2 提供指导和监督

学习者需要足够的指导才能适当地参与活动，但又不希望职场导师包办一切活动。

在开始一项新任务之前，导师应该明确以下几点：

目的：为什么这项活动很重要？

任务：学习者需要做什么？

流程：是否有重要的步骤或程序？

标准：合格的绩效是什么样的？

支持：学习者应该在什么情况下寻求帮助？

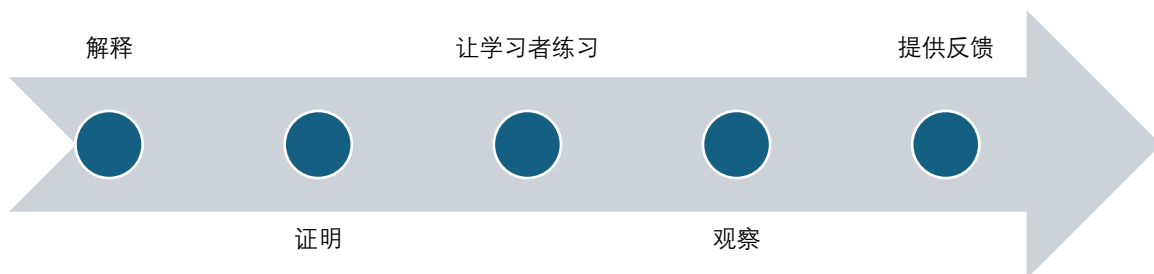
例如，而不是：“帮忙预订。” 更清晰的指导说明应明确学习者的具体责任、应遵循的流程以及主管何时应该介入。

明确的指导可以减少不确定性，使观察学习者的进步更加容易。

5.3 示范和指导练习

有些工作技能最好通过示范和实践相结合的方式引入。

一个简单的序列是：



在示范过程中，导师应该着重讲解专业表现的重要方面，而不是仅仅在学员观看时完成任务。

例如：

“请注意我在完成预订前是如何确认预订详情的。尤其要注意我与客人核实的信息。”

这样，学习者就能有清晰的观察重点。

在指导练习期间，导师可以在需要时提供提示或纠正。随着练习水平的提高，这种支持可以逐渐减少。

5.4 支持渐进式独立

WBL 应在适当情况下为学习者提供机会，使其变得更加自信和有能力。

导师可以逐步调整支持方式：

阶段	导师角色	学习者角色
观察	演示并解释	观察、倾听并提问
协助	指导和支持	参与完成任务的特定部分。
指导练习	密切监督	在支持下完成任务
监督绩效	观察并在必要时进行干预	执行更多任务
更大的独立性	根据需要进行监测	在较少支持下完成合适的任务
审查	提供反馈	反映并指出改进之处

并非每个学习者或活动都需要在工作场所学习期间达到最终阶段。

合适的学习水平取决于学习者、任务和专业环境。

5.5 支持专业技能和横向技能

工作场所学习也提供了发展超越单个技术任务的能力的机会。

这些可能包括：

1. 沟通；
2. 团队合作；
3. 解决问题；

4. 适应能力；
5. 时间管理；
6. 专业行为；
7. 倡议；
8. 跨文化交流；
9. 数字能力；以及
10. 对环境负责的做法。

这些技能通常在真实的职业环境中才能得到最好的培养。

例如，协助客人提出要求的学员可以同时进行练习。

导师可以通过简短的反馈讨论，使这种学习过程更加显而易见。

除了评论任务是否完成之外，他们可能还会讨论以下内容：

“你向客人的解释很清楚。下次在确认解决方案之前，请先与相关同事核实，以确保信息一致。”

这使任务绩效与更广泛的专业能力联系起来。

5.7 从错误中学习

职场学习包含实践，而实践中难免会犯错。

在适当且安全的情况下，错误可以成为有益的学习机会。

接下来可以采取建设性回应：

1. 确认
2. 解释
3. 正确的
4. 再次练习
5. 审查

反馈应该侧重于学习者的表现或行为，而不是个人特征。

例如：

不太实用：

“你不擅长招待客人。”

更实用的说法是：

“您提供的信息是正确的，但客人还没有把问题解释完。下次，请让他们说完，并在提出解决方案之前确认您已经理解了他们的需求。”

第二个例子告诉学习者：

- 发生了什么；
- 应该做出哪些改变？
- 下次应该如何改进？

对于严重的错误、安全隐患或超出学员授权范围的活动，应按照组织的正常程序进行处理。

6. 监测、反馈和评估

在工作学习过程中进行监控有助于确定学习者是否正在培养预期的能力，以及工作场所的经验是否提供了适当的学习机会。

雇主或职场导师无需重复正式的课堂评估。他们的主要贡献在于提供来自真实专业实践的证
据：学员能够做什么，需要多少支持，表现如何提升，以及下一步应该改进什么。

基本流程如下：



6.1 观察学习者表现

观察应与相关的学习成果和工作场所活动联系起来。

而不是问：

“学生学习情况如何？”

导师应该把重点放在更具体的问题上：

- 学习者能否完成相关任务？
- 学习者是否遵循了正确的学习过程？
- 需要多少指导？
- 学习者能否运用之前的反馈意见？
- 表现是否变得更加稳定？
- 学习者是否能意识到何时需要帮助？
- 学习者在任务过程中如何沟通和协作？

观察可以在正常的工作场所活动中进行，并不总是需要单独的评估环节。

例如，在与预订相关的活动中，导师可能会观察学员是否：

- 遵循适当的顺序；
- 正确使用相关系统；
- 核实必要信息；
- 沟通专业；
- 确定何时需要主管支持；
- 能够恰当地回应反馈意见。

重点应该放在可观察的表现上，而不是对学习者的总体印象上。

6.2 雇主应该寻找哪些证据？

能力证明可以采取不同的形式，具体取决于学习成果和工作场所活动。

可能的证据包括：

证据	例子
直接观察	导师观察学员执行工作场所任务。
已完成的工作场所活动	学习者完成了一项适当的操作任务
工作成果	相关工作场所的产出体现了能力的运用
专业互动	学习者展现出适当的沟通或团队合作能力
问题响应	学习者能够对相关的工作场所情境做出恰当的反应
学习者解释	学习者解释过程或决定
反射	学习者能够识别已学到的内容和需要改进的地方。
随着时间推移而取得进展	学习者在较少支持或更高一致性的情况下完成相同或相关的活动

适当的证据取决于所培养的能力。

雇主无需仅仅为了存档而收集证据。证据应当有助于回答以下问题：

学习者在专业实践中展现了哪些能力？

6.3 提供有效反馈

反馈是职场导师对学习者的发展最重要的贡献之一。

有效的反馈应该是：

1. 具体：专注于特定行为或表现。
2. 及时：提供的时间足够接近活动发生的时间，以便发挥作用。
3. 建设性：解释如何提高绩效。
4. 平衡：既要肯定有效表现，也要指出需要改进的方面。
5. 可操作性：为学习者提供明确的下一步行动方案。

一个有效的反馈机制是：

发生了什么

哪些方法有效？

需要改进的地
方

接下来该怎么
做？

例如：

“您已正确完成预订流程，并与客人确认了主要细节。在最终确认预订之前，请务必再次核实最终需求。”

下次预订时，使用相同的流程，但要加上这项额外的检查。

这比以下方式更有用：

TourX CoVE for the Tourism Industry, Project No: 101056184 | www.tour-x.eu

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

“很好，但要更加小心。”

第一个例子为学习者提供了他们在下次学习机会中可以使用的信息。

6.4 支持学习者反思

当学习者积极反思自己的表现时，反馈就变得更更有价值。

在给出所有答案之前，导师可以先请学员思考：

1. 你觉得结果如何？
2. 哪些方面做得好？
3. 您在哪方面需要帮助？
4. 下次你会做出哪些改变？

导师随后可以补充自己的见解。

这将创建一个简单的对话：

从学习者反思到导师反馈，以及商定的下一步

反思还可以帮助学习者认识到一些原本可能难以看到的进步。

例如：

“上周你全程都需要指导。今天你大部分都独立完成了。是什么帮助你取得了进步？”

这使得学习者能够清楚地看到自身能力的提升。

6.5 记录进度

WBL监测应切实可行且适度。

根据与职业教育培训机构达成的协议，进度可以通过以下方式记录：

- 观察清单；
- 主管或导师的评价；
- 进度审查；
- 学习者反思记录；
- 工作场所活动记录；
- 绩效考核表；或
- 其他约定的监测工具。

TourX 雇主手册第 8 部分提供了可支持此过程的实用模板。

一份简单的进度记录可能包括：

区域	记录
学习成果/能力	正在开发什么？
工作场所活动	学习者做了什么？
参与程度	观察/协助/监督/更大程度的独立性
演示了什么？	简要的演出证据
提供的反馈	哪些方面应该保留或改进？
下一步	接下来学习者应该练习什么？

目的是为了建立有用的学习记录，而不是进行不必要的行政工作。

6.6 与职业教育培训师沟通

职场导师能够观察到培训师可能无法直接看到的学员表现方面的信息。

因此，工作场所与职业教育培训提供者之间的沟通有助于将专业表现与更广泛的学习计划联系起来。

雇主应传达以下相关信息：

- 学习者取得显著进步；
- 成功展现了各项能力；
- 需要进一步练习的领域；
- 无法提供的活动；
- 对计划中的WBL体验进行更改；
- 影响学习者参与的困难；以及
- 以下领域可能需要额外的培训师支持。

例如：

雇主观察：学员理解预订流程，但当客户提出意外要求改变正常流程时，仍然需要帮助。

这些信息可以帮助培训师确定合适的下一步学习活动，例如额外的场景练习或问题解决。

因此，沟通应该是双向的：

阶段	进步示例
观察	学习者识别过程中的关键步骤
协助参与	学习者在指导下完成选定部分。
指导练习	学习者能够完成活动，但需要提示。
监督绩效	学员在导师的监督下完成活动。
更大的独立性	学习者能够在支持减少的情况下持续完成适当的任务。

7. TourX WBL 活动示例

本节中的案例说明了如何将学习成果转化为真实的职场活动。这些活动并非固定不变，并非所有雇主都必须照搬。

具体活动应根据学习者的课程、准备水平、工作场所环境和可获得的职业机会进行调整。

7.1 数字预订系统

数字化预订流程为将数字能力与客户服务和运营流程联系起来提供了机会。

可能的学习重点

根据相关的学习成果，学习者可以培养以下能力：

- 了解基本的预订流程；
- 使用相关的工作场所数字系统；
- 准确录入并核实信息；
- 遵循组织程序；
- 与顾客或宾客进行恰当的沟通；
- 能够应对日常问题或识别何时需要帮助。

WBL进阶示例

TourX CoVE for the Tourism Industry, Project No: 101056184 | www.tour-x.eu

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

阶段	可能的学习者活动
观察	观察工作人员如何处理预订和使用预订系统。
协助	支持预订流程中的特定环节
监督实践	在指导下完成日常预订相关任务
更大的独立性	在较少支持下完成适当的日常任务
反映	审查准确性、沟通情况、遇到的困难以及需要改进的方面

职场导师可以观察技术表现和职业行为。

例如：

- 是否遵循了正确的流程？
- 输入的信息是否准确？
- 必要的细节都核实了吗？
- 沟通是否专业？
- 学习者是否意识到何时需要帮助？

一个简单的反思问题是：

您现在可以自信地完成预订流程的哪些部分，以及您还需要哪些方面的帮助？

7.2 可持续家政和资源管理

客房服务和其他运营领域可以提供培养环保意识和可持续专业实践的实际机会。

可能的学习重点

学习者可能：

- 确定该组织采用的可持续发展实践；
- 采取相关的资源节约措施；
- 发现减少不必要浪费的机会；
- 遵循对环境负责的工作场所规范；
- 思考可以改进的地方。

示例 WBL 活动

学习者首先会了解相关的职场可持续发展实践。

他们：

- 观察当前做法
- 适用相关程序
- 记录或讨论观察结果
- 找出可能的改进方案
- 收到反馈

例如，学习者可以研究与以下方面相关的实践：

用水量；能源消耗量；床单和毛巾管理；清洁用品；垃圾分类；减少不必要的消耗；或其他与工作场所相关的可持续发展实践。

学习者随后根据观察结果，确定了两个切实可行的改进措施。

职场导师可以与学员探讨以下内容：

1. 这些建议是否现实？

是否符合工作场所的运作方式？可能会产生什么影响？需要考虑哪些实际障碍？

这使得该活动不再仅仅是认识到可持续的做法，而是在实际环境中应用和评估这些做法。

7.3 客户服务与宾客沟通

面向客户的活动为培养沟通能力、服务意识、问题解决能力和职业素养提供了机会。

可能的活动

根据学习者的准备情况，学习者可能：

观察顾客互动；识别有效的沟通技巧；在监督下提供日常信息；协助处理顾客请求；参与适当的服务互动；或分析如何处理更复杂的情况。

渐进式示例

第一阶段观察

学习者观察专业人士的互动，并重点关注：

- 如何迎接客人；
- 员工如何识别客人的需求；
- 所使用的语言和语气；

- 信息是如何解释的；以及
- 互动是如何结束的。

第二阶段支持参与 学习者在导师的指导下提供选定的日常信息。

第三阶段监督实习 学员在导师的观察下进行适当的日常互动。

第四阶段反馈 导师会讨论表现的具体方面。

“你提供的信息清晰明了，语气也很专业。下次在结束交流前，请务必确认客人已经理解。”

第五阶段反思 客人需要什么？你做了什么？哪些方法奏效了？下次你会做出哪些改变？

7.4 团队合作与专业沟通

旅游和酒店业的许多活动都依赖于员工和部门之间的有效协调。

因此，WBL 可以为学习者提供真实的团队合作和专业沟通机会。

可能的职场机会

学习者可能：

- 参加团队简报；
- 观察各部门之间的沟通情况；
- 积极参与团队活动；
- 传达相关的运营信息；
- 与同事合作完成任务；
- 观察各项职责是如何协调的；或者
- 思考沟通如何影响服务提供。

例如：

学习者观察前台如何将相关的客人需求传达给其他部门，并跟踪该信息如何影响后续服务。

导师随后可以讨论以下内容：

- 需要传达哪些信息？
- 谁需要这些信息？
- 是否在适当的时间以清晰的方式传达了信息？

- 如果沟通失败会发生什么？

这有助于学习者将团队合作视为服务流程的一部分，而不是一种抽象的软技能。

权限	工作场所 A	工作场所 B
数字客户管理	酒店预订系统	旅游预订平台
客户沟通	酒店前台	旅行社客户咨询
可持续性	客房服务资源管理	减少餐饮服务浪费
团队合作	酒店部门间协调	小型团队服务协调
问题解决	宾客服务问题	更改旅行安排
日常工作场所情境	将其转化为WBL……	
员工执行一项任务	给学习者一个具体的观察重点	
学员协助员工	明确正在练习的是哪项能力	
学习者执行一项常规任务	遵守具体绩效标准	
操作问题发生	讨论问题及可能的应对措施	
任务已完成	提供简明扼要的反馈	
学员犯了错误	解释、纠正、再次练习并反思	
团队会议举行	请学习者指出信息和责任是如何协调的。	

8. 雇主工具和模板

本部分提供的工具旨在为雇主和职场导师在工作场所学习（WBL）之前、期间和结束后提供支持。这些工具可根据组织和 TourX 的具体课程进行调整。

它们的目的是使 WBL 规划和监控更实用，而不是造成不必要的行政管理。

8.1 岗前工作学习雇主核对清单

学员开始工作场所活动前，请使用此清单进行核对。

学习目标

- ☐ 我理解学习者进行WBL的目的。
- ☐ 我了解相关的学习成果或能力。
- ☐ 我理解学习者需要练习或发展的内容。
- ☐ 已与培训师/职业教育培训提供者讨论过任何不明确的学习期望。

职场准备

☐ 已确定工作场所导师或主管。

- ☐ 相关同事了解学习者及其角色。
- ☐ 已确定合适的职场学习机会。
- ☐ 已考虑学习者的初始参与程度。
- ☐ 已确定相关的工作场所程序和要求。

学习者准备

- ☐ 计划进行入职培训。
- ☐ 学习者将知道他们的导师/主管是谁。
- ☐ 将会解释职业期望。
- ☐ 将解释相关的工作场所、健康与安全、保密或操作要求。
- ☐ 学习者将知道何时以及如何寻求帮助。

监测与通信

- ☐ 我知道应该观察学习者表现的哪些方面。
- ☐ 我知道反馈将如何提供。
- ☐ 我知道在需要时应该如何记录进度。
- ☐ 我知道应该联系职业教育培训机构的哪位负责人。
- ☐ 已酌情商定审查或沟通要点。

8.2 WBL 活动计划模板

学习者：_____

工作地点：_____

职场导师：_____

培训师/兽医联系人：_____

WBL 期间：_____

规划要素

细节

相关学习成果/能力	
工作场所活动	
学习目的	
学习者会做什么？	
初始参与水平	☐ 观察 ☐ 协助 ☐ 指导练习 ☐ 监督表现 ☐ 更大程度的独立性
需要指导	
应该观察什么？	
学习的证据	
反馈安排	
反思活动/问题	
同意下一步	

活动开始前

确认：

- ☐ 该活动与学习成果相关。
- ☐ 该活动真实且恰当。
- ☐ 学习者明白自己应该做什么。
- ☐ 所需的监督级别很明确。
- ☐ 导师知道该观察什么。

8.3 学员入职检查清单

学习者：_____

日期：_____

导师/主管：_____

工作场所入职培训

- ☐ 组织和工作场所介绍
- ☐ 介绍相关团队成员
- ☐ 学习者角色详解
- ☐ 工作安排说明

- ☐ 工作场所规则和程序说明
- ☐ 健康与安全要求详解
- ☐ 如适用，将说明保密/数据要求
- ☐ 已引入相关系统/工作区域
- ☐ 职业行为规范要求详解
- ☐ 沟通流程说明
- ☐ 学习者知道向谁寻求帮助

学习导向

- ☐ 解释WBL的目的
- ☐ 讨论的相关能力
- ☐ 已确定的初步工作场所活动
- ☐ 预期参与程度说明
- ☐ 反馈机制说明
- ☐ 学习者有机会提问

补充说明：

8.4 工作场所观察清单

该工具可根据具体的学习成果和工作场所任务进行调整。

学习者：_____

活动：_____

日期：_____

观察员：_____

相关学习成果/能力：

参与程度

- ☐ 观察

- ☐ 协助参与
- ☐ 指导练习
- ☐ 监督下的表现
- ☐ 更大的独立性

观察

区域	观察到	仍需进一步开发	不适用
理解任务	☐	☐	☐
遵循相关程序	☐	☐	☐
运用相关知识/技能	☐	☐	☐
能够恰当地使用工具/系统。	☐	☐	☐
沟通专业	☐	☐	☐
能有效地与他人合作	☐	☐	☐
对问题做出恰当反应	☐	☐	☐
能够识别何时需要支持。	☐	☐	☐
能够接受指导和反馈	☐	☐	☐
表现出恰当的职业行为	☐	☐	☐

哪些方面得到了有效展示？

哪些方面需要进一步发展？

建议的下一步操作：

8.5 工作场所反馈记录

学习者：_____

工作场所活动：_____

日期：_____

导师反馈

学习者做了什么？

哪些措施卓有成效？

有哪些可以改进的地方？

学习者下次应该怎么做？

学习者反思

哪些方面做得好？

困难在哪里？

下次我该如何改进？

同意的下一步

8.6 学习者进度评估

该模板可在工作场所学习（WBL）期间约定的复习节点使用。

学习者：_____

审核周期：_____

职场导师：_____

培训师/职业教育与培训提供者： _ _____

能力/学习领域	提供工作机会	当前参与程度	进展/证据	下一步
---------	--------	--------	-------	-----

总体进展

取得进展的领域：

需要进一步练习的领域：

需要更多学习机会：

需要与培训师/兽医教育机构讨论的任何问题：

8.7 WBL绩效考核模板

评估应与学习成果和学习者实际可参与的工作场所活动相关。

学习者：_____

工作地点：_____

WBL 期间： _____

导师/主管：_____

绩效考核

区域	始终如一地证明	发展	需要进一步练习	未观察到/不适用
相关工作场所知识	☐	☐	☐	☐
执行相关任务	☐	☐	☐	☐
遵循以下程序	☐	☐	☐	☐
专业沟通	☐	☐	☐	☐
团队合作	☐	☐	☐	☐
问题解决	☐	☐	☐	☐
相关领域的数字能力	☐	☐	☐	☐
在相关领域，可持续的专业实践	☐	☐	☐	☐
专业行为	☐	☐	☐	☐
对反馈的回应	☐	☐	☐	☐
具备适当的独立工作能力	☐	☐	☐	☐

证据/评论

展现的主要优势：

需要进一步发展的领域：

建议的后续学习步骤：

8.8 雇主-培训师沟通记录

如果需要简要记录工作场所和职业教育与培训机构之间的沟通情况，可以使用此工具。

学习者：_____

日期：_____

雇主/导师：_____

培训师/兽医代表：_____

沟通原因

- ☐ 例行进度审查

☐ 学习者取得显著进步

☐ 需要额外支持

☐ 计划活动不可用

- ☐ 改为WBL安排

☐ 工作场所绩效问题

☐ 其他：_____

关键信息

同意的行动

负责人

如有需要，请注明后续跟进日期

8.9 工作学习总结

在工作场所学习（WBL）体验结束后，雇主、学员和职业教育与培训（VET）提供者可以回顾所取得的成果，并确定进一步的发展需求。

雇主/导师评价

- ☐ 学习者获得了与预期能力相关的机会。

☐ 提供了适当的监督和指导。

☐ 学习者在一個或多个专业实践领域取得了进步。

☐ 在WBL期间提供了反馈。

☐ 已将相关学员的学习进度告知职业教育与培训机构。

已确定所有无法实践的能力。

最后反思问题

对于雇主/导师

1. 学习者取得了哪些进步？
2. 哪些工作场所活动特别有价值？
3. 哪些方面还需要进一步发展？
4. 是否存在一些无法在这个工作场所进行实践的技能？

对于学习者

1. 我现在可以更有信心地做哪些事？

2. 职场中最有用的学习经历是什么？
3. 哪些反馈对我的进步有所帮助？
4. 接下来我需要培养哪些能力？

致培训师/兽医教育提供者

1. 工作场所证据与学习成果之间有何关联？
2. 还需要学习或练习哪些内容？
3. 学习者的下一步发展方向应该是什么？

雇主快速参考

完整的雇主招聘流程可以概括为：

1. 了解学习者需要掌握哪些技能？
2. 计划哪些真实的职场活动可以为此提供支持？
3. 学习者和工作场所是否都做好了准备？
4. 支持：学习者需要哪些指导和监督？
5. 观察：学习者在专业实践中展现了什么？
6. 反馈：哪些方面做得好，哪些方面需要改进？
7. 反思：学习者从这次经历中学到了什么？
8. 回顾：已经取得了哪些进展？下一步应该做什么？

其目的并非将雇主变成培训师或评估员，而是建立一种结构化的合作关系，让工作场所为学习者提供真实的实践机会，以展示和强化通过 TourX 培养的能力。

9. 结论—有效工作场所学习的关键原则

TourX 中有效的基于工作的学习建立在学习成果、真实的工作场所机会、适当的学习者支持、观察、反馈和反思之间的明确联系之上。

雇主和职场导师在这一过程中发挥着关键作用，他们帮助学员在真实的旅游和酒店环境中运用职业技能和通用技能。这包括软技能培养途径，通过职场实践，可以强化沟通、协作、客户服务、韧性、批判性思维和冲突解决等能力。

其目标不仅在于提供工作场所实践机会，更在于为学习者创造结构化的机会，使其逐步发展并展现自身能力。学习者、雇主和职业教育与培训机构之间的有效合作，确保工作场所经验成为TourX整体学习旅程中不可或缺的一部分。

10. 参考资料和 TourX 资源

以下 TourX 项目资源和欧洲参考资料支持本手册中介绍的基于工作的学习方法和实用指导。

TourX 项目资源

TourX -旅游业的CoVE 。 *TourX Hospitality Labs 基于能力的课程*。项目编号：101056184。

TourX -旅游业的CoVE 。 *基于工作的学习及其在 TourX 酒店管理实验室中的作用：基于工作的学习方案的设计，包括一系列活动/任务以及监控和绩效评估工具*。

TourX -旅游业的CoVE 。 *TourX学习指南*。

TourX -旅游业的CoVE 。 *TourX 训练器使用手册*。

TourX -旅游业的CoVE 。 *Hospitality Labs卓越工具箱*。

TourX MOOC平台。 [TourX MOOC](#)

TourX项目网站。 [TourX -旅游业的CoVE](#)

欧洲参考资料

欧盟委员会。 *欧洲学历资格框架 (EQF)* 。欧洲参考框架，用于支持不同学历资格和学习成果之间的比较。

欧洲职业培训发展中心 (Cedefop) —提供职业教育与培训和在职学习方面的资源。

TourX相关指导文件

《雇主手册》是TourX 指导手册的一部分，它与以下内容相辅相成：

TourX 学习指南

TourX 训练器使用手册

TourX 培训师培训指南

这些资源共同支持 TourX 学习过程中学习、培训和工作场所实践的协调。