

# 《基于行动学习的新员工辅导技能导师班》工作坊

讲师：代志杰

## **课程背景：**

为新员工提供辅导就是希望通过优秀导师的传帮带，能够让新员工快速熟悉环境、融入企业，了解并认同公司文化，尽早胜任岗位职责，顺利通过试用期的考核。少走弯路、降低离职率，让公司的人力资源管理更有成效。

《基于行动学习的新员工辅导技能导师班》工作坊设计以新员工、辅导导师为中心，探寻真实需求及难点问题所在，运用行动学习、促动技术等学习方式展开有步骤、有流程、有架构的研讨，促进研讨者之间的信息共享、智慧链接、达成共识，形成凝聚团体智慧的解决思路及行动方案。

## **课程收益：**

- 深度探寻并共识新员工的内在需求，这让所做的事情有意义；
- 感悟新员工辅导导师的意义与价值，激发使命感；
- 共创共识新员工辅导中的难点、痛点；
- 学习并运用 4 种促动技术有效解决问题；
- 感受简单、真诚、平等、尊重的沟通文化，促进团队协作；
- 通过本次工作坊实施完成一次组织经验萃取；
- 培养一批统一思想、方法、行动的辅导导师。

**培训时间：**2 天（12 课时）

**培训对象：**资深员工、管理者

**培训方式：**行动学习、促动技术、小组研讨、讲授

**培训人数：**20-40 人

**场地要求：**空间足够大、桌椅可以移动、可供张贴海报的墙面

**物资需求：**投影仪 1 台、无线麦克风 2 支、移动大白板 1 块、白板笔 4 支、马克笔每组 1 套、A4 打印纸 1 包、海报纸（60cm\*90cm）50 张、便利贴每人 2 本、美纹胶每组 1 卷

## **课程大纲：**

### **第一部分：行动学习简介**

- 什么是行动学习
- 行动学习的三大核心价值
- 行动学习的四大教学原理
- 促动、促动师、促动技术
- 促动师、参与者的职责分工

### **第二部分：项目澄清与聚焦**

#### **一、认识新员工：**

- 谁是新员工？新员工的特点是什么？新员工关心什么？担心的又是什么？
- SWOT 分析

#### **二、认识新员工辅导：**

- 为什么要做新员工辅导？新员工辅导的意义和价值是什么？（对员工、辅导者、团队）

#### **三、关于新员工导师：**

- 我们为什么会入选新员工导师？组织对我们有何期待？一个优秀的新员工导

师应该具备什么条件？

- 成为一名优秀的新员工导师对我意味着什么？相反，如果做的很糟糕对我又意味着什么？

### 第三部分：基于 ORID 的新员工辅导研讨

<p>O 数据层面：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 过往是否有过新员工辅导的经历？</li><li>➤ 有哪些令你引以为傲的成功案例和大家分享？</li><li>➤ 有哪些让你印象深刻的失败案例可以提示大家以后要避免的？</li><li>➤ 在新员工辅导方面你认为还有哪些信息需要引起大家关注的？</li></ul>	<p>R 体验层面：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 刚才在分享过程中引发了你哪些过往的工作经历？</li></ul>
<p>I 理解层面：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 通过以上伙伴的交流，让你有哪些新的启发和感悟？</li><li>➤ 新员工辅导成功的关键因素是什么？</li><li>➤ 阻碍新员工辅导的主要障碍又是什么？</li></ul>	<p>D 决定层面；</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 我们可以立刻做出改变的是什么？</li><li>➤ 接下来我们要采取的三大关键行动是什么？</li></ul>

### 第四部分：基于团队共创的问题收集

“新员工辅导中你最想研讨的难点话题是什么？”运用团队共创的方式进行头脑风暴、分类整理、提取中心词等，最后形成共识的普遍关心的话题以展开接下来的工作坊话题研讨。

团队共创是一种群体能够迅速达成共识的促动技术，通过挖掘及综合代表各种观点的人们的聪明才智，形成创新的、可行的决策和计划。团队共创法可以促进参与者实现求同存异、缩小差距、扩大共识和共创共赢等目的。

### **第五部分：基于世界咖啡的问题解决**

每一个学习小组选择一个感兴趣的研讨话题，运用世界咖啡法展开研讨。

“世界咖啡”是一种集体提出问题、分享观念的方法。通过创造一个像咖啡馆般让人觉得舒适的空间，透过分组讨论、交互轮替的方式，让人们去交流讨论与他们有关的事情，让多元丰富的观点得到最大激荡，让集体智慧油然而生。

“世界咖啡”让“有差异”的人聚焦主题，真诚对话。“世界咖啡”倡导的规则为“理解、欣赏、连接、聆听、随手记录和涂鸦”。

#### **一、世界咖啡的步骤：**

- 1、设定情景
- 2、营造友好的空间
- 3、设置问题
- 4、主持开场
- 5、开始汇谈
- 6、旅行采蜜，异花授粉
- 7、总结汇谈
- 8、集体分享

## 9、活动反思、总结

### 第六讲：基于群策群力的问题解决

每一个学习小组再次选择一个感兴趣的研讨话题，运用群策群力法展开研讨。

群策群力可以快速找到组织存在的问题，研究出解决方案，并有效执行落实；可以在组织内部营造出一个全员平等、坦诚交流的环境，汲取组织的智慧；可以快速解决跨部门的扯皮推诿问题；可以使问题的解决不再依赖领导者，而是依靠各个部门与该问题直接相关人员的参与和贡献。

#### 一、群策群力的步骤：

- 1、聚焦问题：清晰问题，明确背景
- 2、障碍分析：分析原因，找到障碍
- 3、厘清目标：明确目标，瞄准靶心
- 4、头脑风暴：经验分享，连接智慧
- 5、决策矩阵：筛选想法，慎重决策
- 6、行动建议：建议呈现，团队碰撞
- 7、高管质询（城镇会议）：小组汇报，直面挑战
- 8、活动反思、总结

### 第七讲：基于 ORID 的课程回顾与总结