

下属培育与辅导

讲师：张铸久

课程纲要

【课程名称】 《下属培育与辅导》

【课程背景】

【课程收益】

- 1、市场人才竞争越来越激烈，怎样才能使人力资源到有效的开发和利用？
 - 2、怎样建立系统完善的内部人才培养体系，保证企业能源源不断输出可为自己所用的人才？
 - 3、如何构建积极向上的企业文化，打造学习型人才？
 - 4、怎样才能做好内训，让企业中的潜力人才通过内训平台脱颖而出？
- 该课程系统地讲述了内部人才培养体系、学习型企业文化、打造优秀人才、企业内训实操管理等，帮助企业解决人才培养与开发问题。

【课程对象】

【授课方式】 理论讲解+情景呈现+ 案例分析

【课程时长】 1天，6小时/天

【课程大纲】

一、管理者角色认知

- 中层管理人员的角色转变
 - 从业务转向管理
 - 从效率转向效果
 - 衡量管理绩效的新标准
- 了解自己该做什么—部门管理职能
 - 管理活动的特点
 - 管理四要素
- 中层管理人员的角色分析
 - 明茨伯格的三种经理人特征
 - 中层管理人员通常扮演的六种角色
 - 中层管理人员在上下关系中的使命

二、沟通在培育辅导中的重要性

- 沟通在管理中无处不在
- 怎样有效的发送和接收信息
- 五种积极倾听的技巧
- 沟通的反馈流程
- 克服沟通的障碍
- 根据员工的发展水平运用相应的沟通方法
- JOHARI 视窗帮助你对自己和他人有更多地了解，从而实现自我和组织的发展

三、情境领导模型与差异化辅导方式

- 个人领导风格测评
- 情境变量：不同发展层次员工的特征
- 诊断下属的成熟度：能力和意愿
- 情境领导模型：对应下属四个发展层次，采用差异化培养手段
- 情境演练：你的管理风格能有效促进下属成长吗？

四、临摹阶段的培养：我怎样说，你怎样做

- 针对 D1：诊断大于指导

- D1 员工的辅导实操;怎样让 D1 快速成长？
 - 任务明确，指令清晰
 - 目标清晰稳定，遵循 5W2H 的原则
 - 及时反馈，紧盯过程
 - 传递积极的活力和乐观的精神
- 五、断乳阶段的辅导：从“我说，你做”到“我纠正，你反复练”**
- Grow 教练模型：塑造行为、维持行为、将行为内化成习惯
 - 教练的核心：建设性反馈
 - 提供建设性反馈的步骤及原则
 - 培养 D2 的目标结果意识
 - 培养 D2 的解决问题的能力
 - 心态辅导和专业知识深化同步
 - 协同处理问题
- 六、激励在管理中的作用**
- 激励的误区
 - 部门经理激励下属的特点
 - 激励菜谱
 - 需求与动机分析
 - 激励策略
 - 四种人格类型的激励问题