

# 《企业导师制项目》 操作方案

## 作品登记证书



登记号： 国作登字-2021-A-00078221

作品名称： 子啾母啄：导师制建设与人才培养      作品类别： 文字作品

作者： 陈中来

著作权人： 陈中来

创作完成日期： 2019年09月10日

首次发表日期： 未发表

以上事项，由陈中来申请，经中国版权保护中心审核，根据《作品自愿登记试办法》规定，予以登记。

登记日期： 2021年04月07日

登记机构签章



中华人民共和国国家版权局统一监制

# 第一部分：关于导师制

近几年，“导师制”一词在企业中非常流行，据专业机构调研，珠三角地区 41% 左右的企业已经开展了导师制项目。

虽然企业开展了导师制项目，但并不意味着导师制项目开展的很成功。同样的，在上述 41% 开展过导师制项目的成果评价中，仅 4% 左右的满意度是“高或非常高”。

一方面是导师制项目的风生水起，一方面是导师制项目满意度普遍偏低，问题出在哪里呢？总结如下：

- 1、 对何为导师制的内涵和本质没有搞清楚；
- 2、 仅仅凭借发起人的认知限制开展导师制项目；
- 3、 企业高层管理人员对于导师制项目的支持力度不够（制度支持、情感支持、时间支持、资金支持等）；
- 4、 导师制项目的整个流程设计不合理；
- 5、 导师制项目开展的背景不清晰，没有清晰的目标，项目走形；
- 6、 导师选拔有误区，甚至没有选拔，只有任命或推荐，意愿得不到保障；
- 7、 导师辅导技能不足，没有进行多样性的培训辅导。甚至普遍认为导师就是老师，或者导师就是传统中的师傅。
- 8、 没有形成正式的“辅导者-被辅导者”的关系，仅仅依赖导师的自主性和自觉性；
- 9、 没有形成有效的导师激励机制；
- 10、 对于辅导的价值与意义没有对被辅导者进行说明。

本项目致力于将有导师制建设的企业提供系统的设计和支持，我们将以咨询项目的方式进行操作，而非单纯的进行培训。

## 第二部分：项目操作

### 第一阶段：项目发起阶段

主要包括：

- 发起背景访谈与确定
- 项目目标与成果界定
- 导师选拔标准的确定
- 项目管理规则的确定
- 项目确定与项目发布

## 第二阶段：导师选拔与确定

主要包括：

- 导师所在岗位的确定
- 导师面试与导师访谈
- 导师承诺与导师确定

## 第三阶段：导师赋能阶段

主要包括：

- 导师所应该具备的素养
- 如何分析辅导对象的需求
- 如何动态设计辅导的方法
- “老师”角色的扮演与能力建设
- “咨询师”角色的扮演与能力建设
- “教练”角色的扮演与能力建设

## 第四阶段：“导师-学员”匹配

主要包括：

- 导师分析
- 学员分析
- 需求对接
- 建立“导师-学员”关系

## 第五阶段：开启导师制工作

主要包括：

- 开启导师制工作
- 过程管理与复盘
- 过程评价与反馈

## 第六阶段：导师制项目的终止

主要包括：

- 项目成果评价
- 项目成果复盘
- 优化文件撰写
- 项目表彰与终止

# 第三部分：项目周期与实施办法

项目阶段	项目周期	实施办法
第一阶段：项目发起阶段	7-15 天	访谈、调研
第二阶段：导师选拔与确定	5-7 天	面谈、面试
第三阶段：导师赋能阶段	6 天	集中培训+训练
第四阶段：“导师-学员”匹配	1-3 天	与企业负责人共同确定
第五阶段：开启导师制工作	以导师制周期为准	“导师-学员”开启工作
第六阶段：导师制项目的终止	1-3 天	复盘+评价+表彰