

让导师更强大，加速新员工融入与成长

——新员工导师的带教辅导技巧提升

主讲：朱立

【课程背景】

当今时代，企业招聘到合适的人才不仅难度越来越大、成本越来越高，更重要的是招进来的新人，是否能尽快融入新的组织？如何能快速胜任工作岗位且能留存下来？外部环境的快速变化及企业的快速发展，并不能给这些员工太多时间让其慢慢成长，所以带教辅导成为快速复制优秀骨干的工作能力的方法之一，特别是针对新员工的带教辅导更为重要。

但事实情况是，多数优秀骨干可以将本职工作完成地很出色，而一旦教别人，却不知道如何去教、不知道从何教起。导师在没有接受过系统的带教辅导培训时，很多时候是想到哪里就教到哪里、想到什么就教什么，教学随机性强，没有有效的带教辅导方法，导致了教学时间长、辅导效率低、带教流于形式。

本课程为组织培养合格导师应掌握的辅导技巧而设计，旨在让辅导者掌握与学员面谈、绩效辅导的途径与工具，可以有效运用在带教中帮助员工快速学习知识、提升工作技能；让被辅导员工快速融入团队，适应岗位工作；掌握激发学员工作热情与意愿的方法，增强员工对团队的归属感，从而提升学员及组织的绩效。

【课程收益】

- ◇ 帮助导师快速了解自身行为风格，明确组织对导师的定位要求和角色身份；
- ◇ 解读有效辅导的核心技能，迅速提升建立关系、有效倾听/提问/反馈的辅导能力；
- ◇ 洞悉不同情景、不同学员进行带教辅导的关键操作，激发学员热情、提升辅导学员绩效。

【课程特色】

- ◇ 落地性强，聚焦工作中的应用场景，学习之后立马就能使用、效果立竿见影；
- ◇ 实战教学，将技巧工具化，通过课堂演练及讲师指导、拿来就用，易于操作及掌握；
- ◇ 互动性好，采用研讨、案例、教练等多种学习方式，课堂学习氛围轻松、效果好。

【课程对象】带教导师、基层管理者、中层管理者等。

【课程时间】1-2天（6小时/天）。

【课程大纲】

一、教练理念与辅导认知

1. 教练技术的起源与核心内容

【案例分享：橄榄球教练】

- ◇ 教练的角色与价值
- ◇ 教练的定位与方向

2. 何为教练式辅导

- ◇ 如何从教练的角度去看待一个员工
- ◇ 教练式辅导的信念

二、导师的角色定位与认知

1. 角色认知探索

【互动游戏：自我认知初体验】

- ◇ 导师自身行为风格探索

【应用工具：DISC 行为风格测试】

- ◇ 导师在带教辅导中的主要角色

2. 自我认知的四个维度及提升方法

- ◇ 自我认知提升建议

【应用工具：乔·哈里认知视窗】

三、有效辅导的五个核心技能

1. 建立关系——快速建立关系的要点与技巧

- ◇ 学员行为风格确定及沟通方式

- 方法 1：DISC 沟通风格
- 方法 2：国学快速识人技巧

【应用工具：对不同行为风格学员的建议沟通方式】

【行业案例：可以被有效带教辅导的学员的关键特征】

- ◇ 不同阶段及类型学员的辅导策略

- D1 阶段——低能力、高意愿
- D2 阶段——有些能力、低意愿
- D3 阶段——高能力、变动意愿
- D4 阶段——高能力、高意愿

【小组演练：不同的类型员工如何采取不同的辅导策略】

- ◇ 营造融洽的环境

2. 积极倾听——怎样让学员说出真实的想法？

- ◇ 倾听的三个层次
- ◇ 同理心倾听的关键要素
- ◇ 同理心解码的方法

【案例分享：四种应避免的倾听方式】

3. 有效提问——如何锚定学员需求、引发学员思考？

- ◇ 开放式问题 VS 封闭式问题
- ◇ 漏斗式提问：实现有效发问并聚焦的三个步骤
 - Step1：开放地收集信息
 - Step2：探究背后关联信息
 - Step3：收口确认信息
 - 【小组演练：漏斗式提问】
- ◇ 导师有效提问的技巧：4F 提问

【工具表单：有效提问的 4 个方面、20 个问题】

4. 明确目标——明确辅导目标的 4321 方法

- ◇ 4 个标尺：数量类/质量类/成本类/时间类
- ◇ 3 个化：量化/细化/流程化
- ◇ 2 个思考
- ◇ 1 个原则：SMART 原则

【小组演练：协助学员设定目标并明确】

5. 有效反馈——提供有建设性的反馈，回应改善、发现盲点

- ◇ 两种常用的反馈：正/负反馈
 - 正面反馈
 - 改进型反馈
- ◇ 有效反馈的方法

【小组演练：用正面或改进反馈的方法完成有效反馈】

四、辅导途径及辅导工具运用

1. 导师进行辅导的途径

- ◇ OJT：工作中教导
- ◇ OFF JT：工作外训练
- ◇ SD：自我启发

【工具表单：员工辅导任务分解表】

2. 导师辅导工具

- ◇ GROW 模型辅导方法

【小组演练：导师进行员工绩效面谈辅导】

五、课程答疑及总结回顾