

# 3D 领导力：辅导与发展他人精要

## 3D Leadership: Coaching and Developing Others

**课程进行方式：**课前调研、训前学员访谈、翻转课堂教学与配套工具刻意练习、课后线上知识点测试、配套线上课程碎片化复习、在线辅导与即时答疑、课后作业及学习日志跟踪与反馈

**课程编号：**LJ-NT-06 （可根据企业实际情况定制化调整）

在目前充满变革与各种管理挑战的工作环境中，管理者对于下属的辅导能力逐步成为公司高层非常关注的方面。更有研究表明，团队绩效及员工个人绩效的不良问题，约 50%来自缺乏有效的辅导与反馈。90 %的员工认为他们在工作中所接受的辅导是非常重要的发展手段，当有人在工作之中帮助他们时，绩效才得以提高。

很遗憾的是，很多管理者并没有系统学习过经典的“辅导”课程，以至于一些管理者在工作中不是采用“暴君式”管理方式、就是采用“保姆式”管理方式、不知道什么才是正确的“辅导”方式。很多经理非常忙，但往往是由于缺乏正确的辅导与反馈技巧而被动地忙着救火。

同时，要吸引并留住人才、激发员工的投入、培养未来的领导者并最终确保组织的成功，人才发展至关重要。显然，发展对于领导者本身及直接下属具有同等重要的作用。

本课程是一门非常成熟的辅导能力发展课程，帮助学员了解辅导技巧的重要性，以及如何有效应对

有挑战的辅导讨论，进而帮助领导者进行更加高效的辅导问题解决和辅导员工技能改变。同时，介绍给学员一个实际的流程，如何引导自身并指导直接下属做出发展规划。成果是一个有意义的发展计划，可支持整个组织当前及未来的商业需求。

### 你是否遇到以下问题？

- 管理者整天忙于纠正下属的错误，而疏于在事前帮助他们迈向成功？
- 员工辅导沦为例行公事，对员工行为改变没有帮助？
- 员工并不接受管理者的辅导，辅导比不辅导更糟？
- 管理者只会说教而不能采取有效方式进行辅导？
- 领导者是否未能继续跟进接受辅导的员工，或者未能设定衡量绩效指标的方法与时间表？
- 发展计划是否只是人们有空才会做的事情？
- 发展计划是否会在关键点出现问题？
- 领导者是否没能引导并支持员工的发展？
- 领导者是否没能评估并监测发展计划的进程？

### 课程收益

本课程帮助管理者：

- 深入了解如何识别下属绩效表现不佳背后的真正原因。
- 使员工准备好迎接富有挑战的任务，并取得成功。
- 有效提高辅导的灵活性。

- 鼓励员工为解决不良绩效或工作习惯承担责任。
- 减少用于纠正错误的时间。
- 解决辅导中可能遇到的挑战，更成功的开展辅导。
- 掌握辅导沟通的有效技巧，促进下属在辅导后能持续强化能力，改善行为与最终提升绩效。
- 及时提供有效反馈，帮助团队成员及时深入了解其工作的内容，从而持续加强员工的信心和能力。
- 认识制定发展计划和执行过程中，领导者和团队成员所扮演的角色。
- 认识发展对于个人、团队和企业成功的重要性。运用三步——评估、学习、应用——确定强项和待发展的领域，规划发展活动并成功实施发展计划。
- 采取一系列最佳实践来克服常见的发展障碍和挑战。
- 评估其发展工作的有效性，让他们认识到自己的成功。

## 课程大纲

单元	内容概要
“为成功进行辅导”的最佳时机	<ul style="list-style-type: none"> <li>●讲师系统介绍辅导定义及辅导类型。然后全体学员一起讨论和阐述这不同类型辅导之间的共同点与区别。</li> <li>●学员分两组辩论不同类型的辅导对员工、生产力以及获利的影响。</li> <li>●讲师组织学员小组开展辅导最佳时机活动，并强调事前辅导的益处。</li> <li>●讲师系统讲解辅导流程。</li> </ul>
“成功型辅导”和“建设型辅导”	<ul style="list-style-type: none"> <li>●组织学员开展视频观察活动，体会辅导的常见“陷阱”及应对策略。</li> </ul>

<p><b>的典型案例</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 系统讲解“沟通流程”。并通过以下视频案例活动，了解与熟悉使用“沟通流程”</li> </ul> <p>开展“成功型辅导”和“建设型辅导”的应用。</p> <p>活动主题 1：对培训者进行培训；</p> <p>活动主题 2：Chris 和团队向 Todd 学习；</p> <p>活动主题 3：从 Helen 的立场出发；</p>
<p><b>在实践中应用 所学技巧</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 讲师通过组织学员进行技巧与流程的刻意练习。进一步实践不同类型的辅导在工作中的应用。</li> <li>● 各小组代表分享练习报告成果。</li> <li>● 顾问通过引导提问的方式，引导学员体会目标技巧运用时的关键注意点。</li> </ul>
<p><b>持续推进</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顾问介绍完成了初步辅导讨论后，还需要完成哪些事情来确保成功。</li> <li>● 顾问讲解“持续提供支持”，“观察绩效”和“衡量结果”的最佳实践。</li> </ul>
<p><b>提供反馈</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 系统讲解反馈的类型。</li> <li>● 重点讲解如何使用 STAR 工具提供有意义的发展性反馈。</li> <li>● 通过案例活动练习反馈技巧。</li> </ul>
<p><b>发展他人</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 讲解发展的定义。</li> <li>● 讲师概述发展流程的三个阶段（评估、获取和应用）。</li> <li>● 协助学员制定发展计划。</li> </ul>
<p><b>总结 课程结束</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顾问总结课程关键知识点，讲解配套工具包和布置课后作业。</li> <li>● 结束课程。</li> </ul>

**培养能力：**

辅导与培养

提供反馈

沟通引导

追踪成果

发展他人

### 学员课程资料包:

《学员手册》

《学习日志》

《辅导工具提醒卡》

《刻意练习：支持型辅导准备计划表》

《刻意练习：改进型辅导准备计划表》

《辅导类型案例分类卡》

《关键知识点测试包》

《反馈工具表》

《持续支持计划表》

### 相关课程:

《有效解决冲突精要》

《信任建立与维护精要》

《非职权影响力提升精要》

《跨部门协作与沟通精要》