
如何做好导师

本课程旨在做好 3 件事：认知转换，技能提升，行为训练。

【课程目标和成果】

- 提高对导师制及辅导高潜人员的认识
- 通过训练，帮助学员提升常用的辅导能力
- 掌握针对性辅导的原则与方法
- 提升学员立即行动的动力与主动承担的责任

【培训对象】

中高层管理团队

【培训方式】

- 最佳模型分享：分享最前沿、最佳理论模型，使学员当场认知、当场掌握，改变行为，指导工作实践
- 现场测评反馈：用世界先进的测评体系现场测评，帮助学员认识到自己的优势、差距及不足，找到突破方向
- 实战教练指导：通过各种现场体验及当场教练指导，针对学员进行提升和突破，达到立竿见影的效果
- 交互升华打造：利用交互式打造模型（Interactive Development Model），使个人学习、团队互动和内容学习互动升华，使整个课程“活起来”，创造最佳学习成长氛围。

【人数要求】

30 人左右为最佳（为便于演练考虑），最大 200-300 人（超过 70-80 人课酬斟升 50%-100%，但最好不是阶梯教室/排排坐模式）

【培训时间】

2 日

课程大纲

模块一、开篇：课程介绍

🚩 课程期望管理

- 课程目标：不是来听传统带教知识的；
是来经历当场深入探讨“传帮带”问题，并找到解决方法的
- 课程特性：实战检验、当场剖析、教练指导、立竿见影
- 课程收获：对自我的新感悟、新理解，发生行为的转变
- 课程要求：全情投入，真诚参与，突破自我，提升能力
- 期望管理：沟通期望，达成共识，相互协调，保证效果

模块二、导师制介绍

🚩 作为管理者的责任

- 德鲁克：三个石匠的寓言
- 张瑞敏：不能提高下属的能力就是你的责任！

🚩 导师制介绍

- 导师与师傅、讲师、咨询师、教练的区别
- 导师的角色与职责
- 导师制对企业的帮助
- 做好导师对自己的好处

🚩 人才梯队建设

- 人才建设的内外部压力

-
- 搭建适合公司的领导梯队模型
 - 识别领导梯队模型中的问题和潜力
 - 明确岗位职责，设立绩效标准
 - 领导梯队模型视角的继任计划
 - 识别领导梯队模型中的潜在缺陷

✚ 导师辅导计划介绍

- 设置带教目标
- 辅导与督促
- 岗位中的评估与项目检验
- 作业：根据做学制订导师计划

模块三、基本假设

✚ 我要做 Vs. 要我做

- 关于自我的目标
- 订立自我目标的关键性问题
- 麦肯锡入职面谈的关键性问题

✚ 职业锚的三个锚点

- 互动讨论：干一行 vs 爱一行
- 案例：堪迷大师的答案

✚ 将个人目标与组织目标融合

- 视频：工作目标设定

-
- 演练：三人组情境练习
 - ✚ 因材施教与用人所长
 - 如何发现所长
 - 所长与工作结合的原则
 - 举一反三与有教无类

模块四、针对性辅导

- ✚ 两大辅导行为的关键及辨识
- ✚ 分析下属成熟度的两个维度
 - 练习：西天取经团队成员的成熟度分析
 - 练习：核心员工的成熟度辨识
- ✚ 下属的四个发展阶段特性与需求
- ✚ 根据下属的发展阶段匹配领导行为方式
 - 练习：管理情境辨析
- ✚ 与下属订立绩效合伙人
 - 情景互动：检测我们“手把手”教的能力

模块五、四大带教能力训练

- ✚ 建立信任
 - 信任的两种类型与自我检测
 - 建立信任练习
- ✚ 发问基本技能训练

-
- 什么是发问？
 - 如何进行发问？
 - 发问的关键技巧是什么？
 - ✚ 倾听基本技能训练
 - 什么是倾听？
 - 如何进行倾听？
 - 倾听的关键技巧是什么？
 - ✚ 反馈技能基本训练
 - 区分问题背后的问题
 - 建设性反馈训练
 - 检视自己在反馈中的“掰手腕”
 - ✚ “爱心挑战”基本技能训练
 - 什么是“爱心挑战”？
 - 如何进行“爱心挑战”？
 - “爱心挑战”的关键技巧是什么？

模块六、运用 GROW 模型当导师

- ✚ GROW 模型介绍
- ✚ 目标设定的五要素模型
 - 三人组模拟练习
- ✚ 归因于自身的挖掘要领
 - 5W 提问法

-
- 情境训练
 - ✚ 寻找解决方案与书写计划
 - ✚ 在复盘和萃取中运用 GROW 模型
 - 情景演练

模块七、情景模拟训练

- ✚ 情境一：成果反馈
 - 视频学习
 - 模拟演练
- ✚ 情景二：不良习惯矫正
 - 视频学习
 - 模拟演练
- ✚ 情境三：应对抱怨
 - 视频学习
 - 模拟演练
- ✚ 情境四：向上沟通
 - 视频学习
 - 模拟演练

模块八、课程总结

- ✚ 课程的总结
- ✚ 你要带走的精华

✚ 你要行动的要领

