

《如何辅导下属》

——综合管理系列课程

本课程旨在做好 3 件事：认知转换，技能提升，行为训练。

【课程背景介绍】

辅导下属是管理者的天职，是作为一个管理人员最重要的任务之一。

很多管理者很忙很累，而很多下属无所适从，工作效率低下，无法完成工作目标和工作任务，很重要的原因是因为管理者没有尽到责任，没有把下属带起来，忘记了培育下属。掌握培育下属的方法和技巧，就能培养一支高绩效的团队，把管理者从“大业务员”和“保姆”变成真正的管理人员，团队的整体业绩水平才能得到提升，公司才能获得源源不断的人才，实现公司的目标才有了战略保证。

【课程安排】

- 课程时长：1 天（6 小时）
- 授课对象：中高层管理人员、基层主管、核心骨干

【课程大纲】

第一部分：工作辅导的步骤

一、上下级的 4 种管理模式

1、你干，我考核

2、我定计划，你干，我考核

3、我定计划，你干，我考核并奖励

4、你我共同定计划，你干，我指导

二、辅导的四个步骤

1、学习准备

2、传授工作

3、尝试练习

4、验证成效

相关工具：辅导步骤的工具：TTTT

第二部分：日常辅导的技巧

一、积极倾听-口到手到眼到心到

1、下属的感受很重要

2、尊重下属的想法

3、重视下属的付出

二、准确发问-开放封闭启发诱导

1、开放式问题

2、封闭式问题

3、诱导式问题

三、真诚赞美-激发士气巩固信心

- 1、告诉员工什么行为值得表扬
- 2、解释这种行为给公司带来的影响
- 3、表示感谢，并鼓励继续努力

四、保面批评-汉堡原则协商沟通

- 1、指出优点之处
- 2、指出需要改进的地方
- 3、给予鼓励和期望。

五、以身示范-从觉得会到真的会

- 1、我说他听，详细描述
- 2、我做他看，亲力亲为
- 3、他说我听，当面澄清
- 4、他做我纠，纠后再做

相关工具：

- 1.积极倾听的工具：四清楚
- 2.倾听回应的工具：耳嘴脑心
- 3.有效发问的工具：开封诱

4.真诚赞美的工具：过去现在未来

6.保面批评的工具：YXXY

7.以身示范的工具：听看说练

第三部分：绩效辅导的技巧

一、客观判断-有理有据及时反馈

1、观察员工的行为

2、书面记录员工所做的事情

3、找到有关工作成败的关键性的事实

二、工作反馈-教练式反馈四步法

1、描述行为

2、表达后果

3、征求意见

4、着眼未来

三、绩效面谈-改善行为发展自我

1、做好面谈前的准备

2、注意面谈的方式方法

3、对员工进行后续的支持和帮助