

---

## 概述

坊间有许多不同的辅导技巧课程，很多人上完课后发现很难用到工作上。其主要的原因是在于一般的辅导技巧是针对个人成长所设计，也就是一般所说的生活教练（Life Coach），因此是从个人的生命方向、价值观、个性、风格到行为，一步一步讲述理论，然后再谈到辅导技巧的步骤。一般这类的课程设计都会用到五天以上的时间。上课后，每个学员都会很开心的发现自己的生命方向，找到动力的来源，但是回到职场后发现很难花那么多的时间来对员工做这么一长串的辅导。甚至，有的员工还会表面上配合，但实际上没有什么效果。这就是为什么教练推动那么多年，企业一直有兴趣推动，但效果总是不好的原因。

本课程是基于需求的理论，针对商业环境的需求特点所设计的课程：快速、有效及持续性。将员工分成四类八子类型来进行人才梯队的管理，不同的子类型有不同的辅导着重点，但有相同的辅导步骤。每一个模块都有相对应的知识、技巧及工具，帮助管理人员快速学习，高效激励和教练员工，进而转化技巧成为习惯。模块的介绍：

- 基本概念：区分外在激励及内在激励的差异，如何让员工在高压力的工作环境下，却能够保持高度的工作士气。外在激励和内在激励各有不同的特点，要如何整合及运用以达到最大的效果。在 VUCA 时代的不同应对策略。
- 设定目标：这是教练和辅导的起点，这个目标应该是管理人员针对员工的职位及职责，在考虑当时的环境，对员工所设定的目标。所以，这个目标要非常具体，要能够符合 SMART 原则。管理人员越清楚定义员工的目标，员工的绩效就越高。同时，分享目标的层级架构。
- 人才分类：透过投入及产出的不同，将员工分成四种不同的类别八种子类型，不同的子类型需要不同的管理着重点。在课程中，会做细腻的分析及探讨，帮助学员掌握不同的辅导方式。
- 辅导技巧：辅导员工并不只是要求改善而已，而是要透过高阶的辅导技巧来帮助员工成长，达成期望的目标/结果。其中的技巧有分别事实与观点、习惯与性格的差异、推理阶梯、想与说的差异、探寻与表达。
- 辅导步骤：分别针对不同象限的员工进行辅导的模拟和角色扮演，以确保学员在课程结束后，可以立即地进行员工辅导及人才梯队的管理。

课程的特色在于以扎实的理论为基础，发展在不同状况下所需要的技巧。在整个课程的进行中，全程用学员自己的员工作为角色扮演的案例，讲师会亲自演示技巧给学员看，在学员角色表演的时候，提出改善的建议。

## 基于需求的辅导技巧

教学方法	时间分	学习活动介绍	模块
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 猜猜看</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>	30分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 开场（客户方）</li> <li>• 破冰活动</li> <li>• 研讨公约</li> <li>• 课程介绍</li> <li>• 讨论：学员面临的挑战是什么？</li> </ul>	课程导入
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：懂得员工为什么会努力工作的动机</li> <li>• 介绍“激励员工士气的辅导技巧”的关键步骤</li> <li>• 激励的时代及需求原理</li> <li>• 发现激励员工的方法</li> <li>• VUCA 时代的应对策略</li> <li>• 活动：人才管理的挑战和困难</li> </ul>	第一单元 基本概念
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 工具：目标计划表</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：环境的挑战和组织的策略后，依据不同员工的职责，进而制定员工的工作目标。</li> <li>• 评估环境的挑战和组织的策略</li> <li>• 制定员工职责的重要性及优先级</li> <li>• 选择并决定工作的指标 SMART</li> <li>• 活动：制定员工工作目标计划表</li> </ul>	第二单元 设定工作目标
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 工具：目标计划表</li> <li>• 角色扮演</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：对员工进行四格分类</li> <li>• 使用领导力资源的方式</li> <li>• 领导力资源的细分</li> <li>• 员工产出的分类</li> <li>• 领导力矩阵及员工分类</li> <li>• 活动：选择自己的员工，进行分类</li> </ul>	第三单元 人才的四格分类
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 工具：目标计划表</li> <li>• 角色扮演</li> </ul>	150分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：人员管理的执行计划及相关技巧</li> <li>• 五步执行步骤</li> <li>• 辅导对话的步骤</li> <li>• 事实与观点的比较</li> <li>• 习惯或性格</li> <li>• 推理阶梯</li> <li>• 想说与说出的差异</li> <li>• 探寻与表述的技巧</li> </ul>	第四单元 辅导步骤及技巧
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 角色扮演</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：针对第一、二象限的员工进行辅导</li> <li>• 辅导步骤                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 开场</li> <li>- 探索</li> <li>- 说明</li> <li>- 总结</li> </ul> </li> <li>• 活动：选择自己的员工，进行角色扮演</li> </ul>	第五单元 第一、二象限的辅导技巧

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 引导活动</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 角色扮演</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：针对第三、四象限的员工进行辅导</li> <li>• 辅导步骤 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 开场</li> <li>- 探索</li> <li>- 说明</li> <li>- 总结</li> </ul> </li> <li>• 活动：选择自己的员工，进行角色扮演</li> </ul>	第六单元 第三、四象限 的辅导技巧
<p>休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时</p>			
<p><b>12 小时 30 分</b> 总课时长度</p>			