

带教辅导技能提升

【课程背景】

无论是出于锻炼骨干员工，培养储备干部，还是加速新人成长的目的，企业会安排骨干员工或者初级管理者带教新人。但却发生了很多不想看到的现象：

- ✓ 带教者觉得增加了自己的工作量，纯属为组织贡献
- ✓ 带教者不善于辅导他人，反而产生冲突
- ✓ 没有明确目标和实施计划，随意性强，学习效果不可控
- ✓ 培训内容不完整，甚至不准确，培训结果不可靠
- ✓ 带教水平不一，传授有用技能的同时，也可能教会了不良工作习惯或不科学的操作方式，给企业带来潜在风险

由于以上各种原因，被带教者不能如期得到提升，对组织的信任度不升反降，有的甚至离职，打击带教师傅的积极性，给组织带来损失。因此我们认为成功的带教辅导是组织机制、资源、管理者、带教师傅、被带教者的系统作用结果。从带教导师维度来说，

- ✓ 自己能够把事情做好不等于善于教会别人
- ✓ 能够教会别人某项技能不等于优秀的“带教师傅”
- ✓ 没有职权影响力，辅导其他员工对“师傅”的角色提出了更高的要求

本课程将帮助带教导师们学习带教角色、带教流程以及带教技能，能够运用工具方法全面提升带教辅导技能

【课程收益】

- ✓ 学员能够阐述带教对自己的价值，并确认自身角色定位
- ✓ 学员能够通过经验萃取梳理带教辅导内容的关键行为，为岗位辅导制定清晰辅导目标及计划
- ✓ 学员能够运用带教辅导表，对被辅导对象进行完整周期的辅导反馈
- ✓ 学员能够通过课堂练习展现出引导、反馈等辅导技能的行为

【课程安排】

- ✓ 学员对象：有带教责任的骨干员工、储备管理者、未掌握相应技能的基层管理者
- ✓ 课程时间：2天/12小时
- ✓ 课程人数：30人左右

【课程纲要】

模块（时间）	课程大纲	教学手法	预期目标
岗位辅导的挑战与角色 1.5H	破冰热身 一 组织中带教辅导的应用场景 二 带教辅导的价值与挑战 辅导者的角色定位	<ul style="list-style-type: none">● 案例+讲解● 小组讨论	<ul style="list-style-type: none">● 学员能够阐述带教对自己、对徒弟、对组织的价值，找到自身带教辅导中的角色定位
岗位辅导的流程及时间节奏 1H	一 岗位辅导流程 1. 带教准备 2. 初期面谈 3. 中期回顾 4. 末期总结 二 岗位辅导时间节奏 1. 周期时间安排 2. 辅导频次讨论	<ul style="list-style-type: none">● 讲解+案例● 讲解● 讨论	<ul style="list-style-type: none">● 让学员知晓辅导全流程，并明确每个流程中具体需要达成的目的● 让学员能够根据时间周期安排带教辅导的节奏，并自己制定舒适合理的辅导频次

<p>辅导工具表应用 4H</p>	<p>一 带教准备</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 带教目标与评估 2. 从岗位职能梳理 3. 核心能力/技能梳理 4. 技能步骤/流程梳理 5. 关键行为梳理 <p>制定带教目标与计划 工具：带教辅导准备表、任务分解表</p> <p>二 初期面谈</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 面谈目的：共识目标、制定计划 2. 面谈流程 工具：目标共识表、计划制定表 <p>中期回顾</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 回顾目标 2. 回顾计划执行 3. 阻力困难分析 4. 目标计划调整 工具：中期回顾表 <p>四 末期总结</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 回顾目标 2. 评估 3. 持续改进计划 工具：末期总结表 	<ul style="list-style-type: none"> ● 讲解、活动、练习 ● 讲解、示范、活动、练习 ● 讲解、示范 ● 案例分析 ● 同侪练习 	<ul style="list-style-type: none"> ● 使学员明确目标如何设定 ● 练习制定带教计划 ● 练习分解任务拆解技能要点
<p>辅导技能学习 5H</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辅导技能一-聆听技能 <ol style="list-style-type: none"> 1 聆听四层次 2 深层次聆听障碍 3 聆听技术同侪练习 2. 辅导技能二-提问技能 <ol style="list-style-type: none"> 1 辅导提问的出发点和方向 2 辅导提问技巧和要点 3 提问技术同侪练习 3. 辅导技能四-回应技术 <ol style="list-style-type: none"> 1 辅导回应反馈技术作用 2 两种常用反馈回应技术 3 回应反馈技术案例练习 	<ul style="list-style-type: none"> ● 活动、讨论 ● 案例分析 ● 场景演练 	<ul style="list-style-type: none"> ● 了解四项辅导技术的基本操作要点 ● 能够运用辅导技术进行岗位辅导
<p>辅导者赋能 1H</p>	<ol style="list-style-type: none"> 一 榜样的力量 二 赋能活动：记者采访 自我接纳与接纳他人 四 感受分析 	<ul style="list-style-type: none"> ● 活动 ● 分享 ● 讨论 	<ul style="list-style-type: none"> ● 激发学员辅导信心，为辅导者赋能
<p>辅导误区 0.5H</p>	<ol style="list-style-type: none"> 一、岗位辅导误区（预防 zhen 二、知识回顾 收获与感受 	<ul style="list-style-type: none"> ● 讲解、案例 ● 互动讨论 	<ul style="list-style-type: none"> ● 让学员认知辅导误区 ● 总结课程收获