

基于业务主管《辅导与问题员工处理技巧》

管理加速项目基于业务一线管理者特色的管理方法、管理工具、管理课程

【课程目标】

- 1、了解辅导核心能力要求及辅导下属的重要作用。
- 2、掌握辅导下属的5步法及3大技巧。
- 3、领导风格与辅导。
- 4、掌握“问题”员3种类型12种表现形式及应对处理技巧。

【课程时间】：1天6小时/天

【授课对象】一线经理人 主管 高潜 储备人员

【授课方式】讲授、案例分享、角色演练、小组讨论、场景模拟

【时间分配】讲授占30%，案例分析占20% 讨论分享占30%、场景模拟20%

【课程理念】培训=辅导+知道+做到，不仅要知道更要做到！

【课程提纲】

第一章：辅导的认知与概述

- 一、辅导与培训的区别
- 二、辅导的定义与重要性
- 三、辅导的好处

【案例】讨论辅导都有哪些好处，统一共识。

- 四、辅导的原则
- 五、辅导的三中类型
- 六、作为优秀辅导员的条件

【案例分析】西游记团队

七、上司与辅导者的角色特征

八、如何成为一名合格辅导者，辅导三部曲

第二章：辅导 5 步法程序与 3 大技巧

一、辅导的 5 步法程序

确认辅导目标 时机 签订辅导计划 进行辅导 评估效益

【案例】为什么做、用事实教育下属、逐步实施

【演练】“辅导的万能公式”

二、辅导技巧- 聆听

【测试】：你是一个善于聆听的辅导者吗？

聆听的目的——练习积极聆听

三、辅导技巧—对话式提问

1、对话式提问的核心价值

2、对话式提问如何区分演绎与事实

【练习】：区分演绎与事实

3、对话式提问的改善点

【情景演练】：对话式提问，设计问题。

【案例】：销售经理与业务员的对话

4、对话式提问的三大特征

【案例】：董事长与副总裁的对话

四、辅导技巧—提供反馈

思考：为何反馈不能及时给出

【案例】：真枪实刀的训练

第三部分：领导风格与辅导

- 一、员工成长阶段特点
- 二、配合员工需要的领导风格

【案例】：非金钱激励都有哪些

第四部分：如何判断“问题”员工类型

- 一、何谓为问题员工
- 二、如何判断问题员工
- 三、员工的四种类型
- 四、“问题”员工的表现形式——3 大类 12 小类别

第五部分：如何管理“问题”员工

- 一、“问题员工”用人之长
 - 1、功高盖主功高盖主
 - 2、标新立异标新立异
 - 3、完美主义
 - 4、老黄牛
- 二、“问题”员工容人之短
 - 1、推诿责任
 - 2、爱找茬儿
 - 3、光说不干
 - 4、脾气暴躁
- 三、“问题”员工-职场“小人”

- 1、阿谀奉承
- 2、挑拨离间
- 3、小道消息
- 4、蓄意破坏

第六部分：“问题问题”员工的沟通关键技巧员工的沟通关键技巧

- 1、对待绩效不佳者的沟通技巧

【案例练习】

- 2、淘汰沟通技巧
- 3、善于情景领导的沟通技巧

总结：辅导员犹如一面镜子，镜子不教你怎样穿衣服，但镜子会告诉你，你穿得怎样，然后你可以作出选择。若能够配合员工发展阶段来进行辅导，你的管理工作自能发挥得更好。