

《薪火相传-导师辅导技能提升》课程大纲

【课程背景】

随着企业外部环境和内部人才结构的快速变化，企业在人力资源治理进程中发觉，员工在组织中愈来愈关注自身成长与发展的机遇，并希望管理者成为能够帮助其发展职业生涯、不断提升职业素养及专业能力的教练与导师。因此，一个更有生命力的企业，人力资源策略必将从对员工进行单一培训进展为帮助员工进行职业生涯规划及能力提升的学习。企业导师辅导制正是符合这一进展趋势的解决方案，成为企业中将组织经验和员工个人智慧相结合并传承落地的重要环节。但传统的“师徒制”依靠个人经验的方式已并不能有效的促进人才发展、帮助推动企业可持续增长。研究表明，导师辅导技术是企业导师制落地的重要环节之一。

本课程致力于打造导师制的辅导氛围与文化，全方位的提升导师的实战辅导技能，通过案例剖析，技巧工具运用，情境练习，让导师在辅导员工时掌握相应的技巧和工具，让企业与导师的经验有效传承。

【课程收益】应用课程中学习到的概念/技巧，能让参训导师，帮助学员了解“90、95后”员工的两大需求，学会引导员工需求，实现新员工留存厘清导师的角色认知，提升辅导意愿，同时了解辅导的定义、内涵，明确自身定位帮助导师探寻员工的内动力来源，掌握激发内驱力的方法，培养其能够自主解决问题的能力掌握结构化的辅导技术，并能够结合学员的特点采取个性化的辅导策略提供一套管理工具，供管理者学习后即可用于工作中

【课程对象】企业内部导师制中的导师，需要带下属的各级管理人员。

【课程时间】

课程：2天 12课时 赋能

课后作业及辅导：线上

复盘工作坊：1天

【授课方式】互动讲授+案例分析+视频分析+情景模拟+课堂演练+小组讨论+培训游戏

【课程大纲】 2+3+1 模式 (2天培训+3次课后作业辅导+1次复盘工作坊)

【第1部分 导师管理赋能篇】

导师与导师制

导师的定位

导师的角色认知

导师的三种角色

朋友

教练

管理者

团队研讨：三种角色的责任与边界

导师的工作价值回馈

个人成长收益

职业发展收益

情感收益

知己知彼——Z世代员工在想什么？

新员工的感受和期望

新员工面临的问题

陌生的环境

陌生的工作

陌生的人员

导师的辅导内容：

工作：价值、绩效、认可

生活：衣、食、住、行

心理：

新环境中的人不熟悉：适应新的生活环境

新工作的标准不熟悉：对工作压力善于纾解

新的行为模式不熟悉：组织价值观引导

新员工导师必备技能

导师必备管理技能

被辅导者发展阶段诊断能力训练

成熟度 M1：能力低意愿低

成熟度 M2：能力低意愿高

成熟度 M3：能力高意愿高

成熟度 M4：能力高意愿低

导师辅导风格

教练型 ■ 老板型 ■ 伙伴型 ■ 啦啦队型

根据员工风格调整导师辅导风格

M1：老板型

M2：教练型

M3：啦啦队型

M4：伙伴型

辅导的时机与环境

充能活动：驿站传书

导师如何开展有效的辅导

识别导师辅导面谈中的不同需求

导师辅导过程中要满足个人需求

辅导中不可忽视的个人感性需求

小组讨论：辅导的基本原则给我们带来的好处

视频学习：通过播放两个视频片段来识别基本原则和回应

导师辅导中的绩效需求

如何满足绩效需求

个人练习：如何填写《辅导讨论计划表》

识别员工的个人需求

维护自尊

深度倾听

同理心倾听 ■ 接纳 ■ 回应 ■ 求证

有效反馈

积极性反馈

建设性反馈

分享观点 传情达理

表露心声，共建信任

解释机会/改进的理由

给予支持 鼓励承担

明确说明给予支持的程度

表达信心

导师辅导面谈中的绩效需求

GROW 教练模型和教练方法

开启对话——建立亲和/信任

促进辅导的 GROW 教练模型

目标 Goal——你想要什么？创建愿景画面

SMART 目标框架与提问话术

现状 Reality——现在的情况怎么样？

方案 Option——如何从现状到目标

行动 Will——你要采取的行动

总结讨论——这个对话有价值吗？感谢、嘉许

3 人小组进行角色演练与点评

知己知彼的双赢沟通

DISC 理论基础

简单了解性格解析流派

DISC 起源与发展

DISC 模型介绍

知己——导师如何更好地认知自己

导师个人测评

四种行为风格的显著特征

导师个人行为风格报告解读

解彼——导师如何理解他人

性格的多元与广泛性

DISC 典型风格视频研讨

DISC 的优势与挑战及相处原则：视频研讨



小组讨论：DISC 眼中的彼此？

助力双赢沟通的关键技巧

热身活动：依葫芦画瓢

沟通障碍

情绪 ABC 理论及负面情绪处理方法

乔哈里窗

【第 2 部分 课后作业及线上辅导】

作业：课程结束后的 6 周内，每人进行 3 次真实的教练辅导，可以找直接下属，没有下属的可以找同事做为被辅导者，辅导内容以工作内容为主，第次时长 20 分钟，录音后上交

讲师进行一对一点评（可抽取部分学员进行点评，每点评 10 人按 1 天讲师工作量计算）

【第 3 部分 复盘工作坊】

讲师应用引导技术带领全体参与者进行研讨

在完成课后作业的辅导实践中，有哪些环节有意识地应用了课上学到的内容（ORID 研讨流程）

问题收集：在辅导实践中，遇到了哪些挑战性问题？

就挑战性问题展开应对方式的研讨（画廊漫步研讨）

导师辅导技能提升项目安排

关键事件	目的	第一周	第二周	第三周	第四周	第五周	第六周	第七周	第八周
教练式导师辅导技巧	培训课程实施	3天课程							
实践期1	与下属一人次的教练录音 重点关注倾听、提问等软性技巧		提交20分钟教练						
一对一辅导反馈1	针对实践进行反馈同时接受教练辅导			讲师根据录音 提供反馈					
实践期2	与下属一人次的教练录音 重点关注目标设定的准确性及行动意愿				提交20分钟教练				
一对一辅导反馈2	针对实践进行反馈同时接受教练辅导					讲师根据录音 提供反馈			
实践期3	与下属一人次的教练录音 重点关注完整GROW模型						提交20分钟教练		
一对一辅导反馈3	针对实践进行反馈同时接受教练辅导							讲师根据录音 提供反馈	
教练式导师辅导工作坊	问题统一反馈、团队赋能、建立社群学习机能、授证								2天工作坊