

《导师辅导与带教技巧》

张焯老师

【课程目标】

本课程将帮助导师明确辅导和带教新人的重要意义，全面理解导师角色的价值。通过辅导与带教新人，帮助新员工快速提升能力、融入团队、顺利渡过试用期，减少流失率，降低企业用人成本；借人修己，帮助导师提升辅导和激励能力，储备或发展管理者必备岗位胜任力；促进新老员工融合，让企业与导师的经验得到有效传承，打造和谐、积极、协作的团队氛围与学习型文化。

【课程收益】

- 了解带教新人的重要意义，全面理解导师的角色价值；
- 了解导师的角色、职责与任务、常见工作流程、内容及工具；
- 了解新人带教需求，从岗位胜任、愿景激发、团队融入三个维度帮助新人快速融入；
- 了解员工是如何成长的，掌握知识、技能、经验的差异化辅导流程、方法及工具；
- 了解员工为什么努力工作，掌握动机及信心的激励方法与技巧。

【课程特色】

1. 课程借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，通过知识导入、团队研讨和情境演练，聚焦真实管理问题或挑战，帮助学员理清思路，制定针对性解决方案；
2. 萃取大厂实战管理经验、案例及落地工具，分步骤详细讲解，互动丰富多样，课堂气氛活跃。

【课前准备】

1. 公司导师制文件、工具、价值观手册（建议提前一周提供）
2. 课前调研（建议提前**3-5**天调研）
 - 讲师提供学员调研问卷，甲方组织调研
 - 根据调研结果，讲师选择是否继续访谈学员1-2人
3. 课上练习案例（提前**3**天提供）
 - 学员或学员下属的周报或复盘报告各一份

【课程对象】 本课程适用于企业带团队的中基层管理者

【课程时长】 1天，6小时/天

【课程大纲】

导入 员工辅导常见困惑

第一单元：带教新人的意义

1. 新人离职原因分析
2. 带教新人的意义

第二单元：导师角色与职责

1. 为什么要成为导师
2. 导师的角色定位
3. 导师的职责与任务
 - 1) 传道：文化导入-愿景激发
 - 2) 授业：技能辅导-岗位胜任
 - 3) 解惑：日常帮助-团队融入

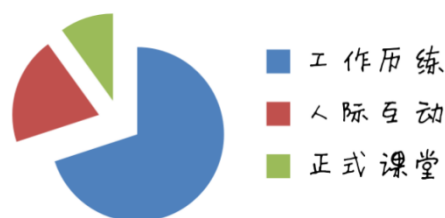
第四单元：导师带教流程与内容

1. 案例：某大厂新人培养计划
2. 常见导师带教流程与内容
3. 常见带教工具
 - 1) 工具一：新人成长任务卡
 - 2) 工具二：员工辅导表

第四单元：新人辅导方法

1. 员工是如何成长的
 - 1) 70-20-10 法则
 - 2) 员工辅导时机——不光是新员工才需要辅导

70-20-10 学习原则



- 3) 常用辅导方法：自我觉察→做前学→做中学→做后学
- 2. 知识辅导方法：以考代培
- 3. 技能辅导方法：示范+演练+检核

1) 工具一：16字箴言

- ① 辅导流程与操作要领
- ② 辅导原则——为什么讲过了员工还是不会
- ③ 案例：销售陪访辅导
- ④ 情境演练：周报撰写辅导

2) 工具二：反馈

- ① 正反馈（表扬）
 - a. 正反馈的目的与原则
 - b. 正反馈工具：SAIL
 - c. 练习：SAIL 赞美法
- ② 建设性反馈（批评）
 - a. 建设性反馈的目的与原则
 - b. 建设性反馈工具：BEST
 - c. 批评后如何恢复关系
 - d. 练习：BEST 绩效反馈法则

4. 经验辅导方法：诊断+提问+辅导+检核

- 1) 视频案例：纠正错误观点
- 2) 经验的作用——为什么说过了员工还是会做错
- 3) 经验是如何习得的——替代而非辅导是最大的障碍
- 4) 经验辅导常见误区——为什么好心辅导，对方却不领情
- 5) 工具：引导式提问
 - ① 引导式提问的作用
 - ② 引导式提问的原则——不要过快支招
 - ③ 引导式提问的三种方式
 - ④ 案例 1：引导式提问帮助员工复盘
 - ⑤ 案例 2：引导式提问帮助员工创新解决方案
 - ⑥ 模拟演练：引导员工复盘上周工作

第五单元：新人激励方法

- 1. 人为什么而努力
 - 1) 激励理论模型：ABCD 四力模型、盖洛普 Q12
 - 2) 敬业度关键影响因素
- 2. 动机激发方法：
 - 1) 视频：别人为什么愿意听你的——黄金圈法则
 - 2) 如何让新人有动力：讲 WHY 三原则
 - 3) 新人没有目标感怎么办
 - ① 视频：价值观六层模型
 - ② 梳理目标的 GROW 模型
 - ③ 练习：帮助新人制定职业发展规划
- 3. 信心激发方法：
 - 1) 视频案例：帮助员工建立信心
 - 2) 帮助员工建立信心的关键点

课程重点回顾与答疑

「经验学习圈」

