



202

1

王静

《新员工导师带教能力提升》

课程大纲



【课程背景】

【课程背景】

多数组织已经意识到未来的竞争优势将建立在人才培育能力上，但肩负企业人才培育的核心骨干们却往往“心有余，力不足”。很多管理人员和新任人员在面对新员工带教问题时存在着如下问题：

1. 新员工带教导师心态、意识等存在一定的偏差
2. 新员工带教导师带教能力参差不齐需提升
3. 新员工带教导师工作时按部就班执行工作培训计划，仅“履职”但无法实现带教成果落地
4. 新员工带教导师带教的过程中不了解成人学习心理，无法因地制宜因人施教
5. 新员工带教导师带教的过程中目标、责任无法第一时间厘清，导致带教/训练成效不尽人意
6. 知识型带教重点不突出，前后不连贯，导致学员知识点、标准掌握不牢
7. 技巧型带教方法单一，标准和流程执行受环境、人为因素影响较大，导致学后转换较差
8. 任务型带教缺失，导致学员在培训后遇到相应情况无法独立处理
9. 创新型带教缺失，在面对标准、流程迭代缓慢时，导致自身和学员无法掌控

【课程目标】

1. 树立良好的职业心态，明确作为管理者带教/训练工作对于组织的重要性
2. 为新员工带教导师与学员之间架起沟通桥梁，通过互动建立信任，通过现场剖析明确双方责任
3. 了解现代带教概念、新员工带教导师的职责和角色，建立正确的工作理念
4. 掌握成人学习的心理状态及变化，改善带教中的方法和技巧，提升带教成果落地
5. 掌握有效表达的方法和技巧，确保带教清晰连贯，生动精彩
6. 掌握带教掌控的方法和技巧（学员调动、时间掌控、进度掌控和突发事件处理等）

7. 了解知识型、技能型、任务型带教有效培训方法和技巧，
8. 该课程通过对新员工带教导师全方位的培训与训练，有效提升执行队伍的质量，满足组织日益增长的带教需求的多样化、复杂化与快速化，从而提高组织的学习能力、应变能力和综合竞争能力。

【目标人群】 新员工带教导师

【培训方式】 理论讲解+情景呈现+ 案例分析+现场演练+现场点评

【培训时长】 1天，6小时/天

【培训内容】

第一单元：新员工带教导师都需要成为“卓有成效的管理者”

1. 什么是管理？管理中的三大要素：理事、管人、组织氛围
2. 人才不是企业的核心竞争力，对人才进行有效的管理才是企业的核心竞争力
3. 任职资格在企业中的运用：输入-加工-产出
4. 管理者最重要的工作就是培养人：有加工才能有产出
5. 优秀的企业中卓有成效的管理者必须肩负新员工带教导师的重任

第二单元：新员工带教导师角色认知

1. 企业带教训练管理中所面临的困惑与难题
2. 企业新员工带教导师为企业创造的价值
3. 优秀企业导师制的推行分享
4. 新员工带教导师的利益相关方和“四四共识”
5. 新员工带教训练的三个阶段：新手、熟手、高手
6. 新员工带教训练项目推进全景图

第三单元：新员工带教导师能力提升-带教训练“Z”模型

1. 新员工带教导师能力提升——“Z”模型的运用
 - 1) 课堂练习：《带教能力自我检测表》
 - 2) 新员工带教导师“Z”模型全景
2. 新员工带教导师“Z”模型：委以重任三步走
 - 1) 问一问（问职责）

- 2) 想一想（想内容）
- 3) 画一画（画路径）
3. 新员工带教导师“Z”模型：初交流、触新位三步走
 - 1) 建信任
 - 2) 做计划
 - 3) 明规则
 - 4) 《新员工带教项目推进表》
4. 新员工带教导师“Z”模型：遇卡顿、有疑问三步走
 - 1) 始讨论
 - 2) 随沟通
 - 3) 定复盘
 - 4) 《带教项目责任归属表》
5. 新员工带教导师“Z”模型：终点查、结果差三步走
 - 1) 清单查
 - 2) 避反复
 - 3) 扣B环
6. 新员工带教导师“Z”模型：选迁徙、自学习三步走
 - 1) 树标杆
 - 2) 扶上岗
 - 3) 送一程

第四单元：新员工带教专业技巧提升助力企业构建学习型组织

1. 从训练“猴子”引发的思考
2. 企业学习力构建的三大重要组成部分：知识、技能、任务
3. 知识类带教训练不可忽视：行为与信念符合
4. 知识类带教训练让学员接受才是重点
5. 技能类的带教训练从关注“知”到“知行合一”
6. 技能类带教训练：行为改变的四大要素
7. 改变行为四大要素离不开“针刺”
8. 《刻意练习》助力技能类带教训练
9. 任务类带教训练：孔老夫子带教训练中引发的思考
10. 华为的任务类带教训练遵循“训+战”结合
11. 任务类带教训练：从场景中来，还原到场景中去

12. 常用的任务类带教训练工具：案例管理法