



如何成为优秀的职业导师

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 如何成为优秀的职业导师

【课程背景】

为帮助青年骨干员工的快速、健康成长，很多企业都为骨干员工配备了职业导师，通过以师带徒法对骨干员工进行系统培养。但从实际操作上看，这一机制并未得到很好的应用，经常出现以下现象：有的导师不愿意教骨干员工如何开展工作，怕他们抢了自己的饭碗；有的导师想教好骨干员工，但空有意愿却缺少有效的方法；有的导师与骨干员工沟通不佳，双方不清楚多久沟通频率及沟通内容；不能明确骨干员工需要学什么、学到什么程度、怎么学、随意性大……上述的现象和问题主要原因是业务导师在育人方面，有的仅是零散的经验和感觉，并没有真正形成相关的系统方法与技能。

《如何成为优秀的职业导师》课程旨在通过案例分析与讨论，结合实操，使职业导师掌握培养骨干员工的思路、方法以及相关管理工具。帮助导师更好的带好骨干员工，更快、更好的实现双方的职业价值。

【课程收益】

- 掌握骨干员工培养的原则

- 掌握学习地图和学习护照的应用
- 掌握导师的工作内容
- 掌握具体辅导的方法和技巧

【课程对象】 企业内部导师、中高层管理人员

【课程时长】 2天（每天6小时）

【课程要求】

- 分组研讨，按4-6人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸至少需要6张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：职业导师的工作内容

- 职业导师体系的主体与职责分工

案例分析：谁对小张的业绩负责？

直线管理者的职责

人力资源部的职责

间接上级的职责

职业导师的职责

- 职业导师的“导”

案例分析：远水解不了近渴

组织核心价值观的宣导

工作方向与目标的指导

负面思想与情绪的疏导

职业成长与发展的向导

- 职业导师的“师“

案例分析：铁打的营盘流水的兵

知识讲授的老师

经验分享的名师

能力培养的教练

绩效改进的陪练

第二单元：职业导师的工作要点

- 信任是职业导师开展工作的前提

信任的两大来源

现场演练：如何建立师与徒之间的信任

- 职业导师要培养员工什么？

案例分析：越来越头疼的车间主任

基于职业素质的培养内容

基于胜任模型的培养内容

基于绩效结果的培养内容

基于未来发展的培养内容

基于组织经验的培养内容

- 职业导师的核心工作内容

基于目标的工作推进

基于成长的工作辅导

基于人本的过程管理

基于行为的沟通反馈

第三单元：基于目标的工作推进

- 从目标到执行的关键

- 目标管理

目标分解工具：OGSMA

案例分析：某企业核心绩效目标的分解

现场演练：OGSMA 分解工作目标到行动

- 计划管理

计划 VS 变化

工作任务分解的 WBS 模型

计划的核心五要素

- 控制管理

过程控制的六大内容

过程控制的四个方法

第四单元：基于成长的工作辅导

- 学习的四个层次

基于知识的学习

基于技能的学习

基于任务的学习

基于创新的学习

- 员工训练体系建设

训练体系的五大内容

OJT 教导法

情景领导法

- 员工培养的九大方式

- 案例分析：某企业的“三青计划”

- 职业导师的辅导工具

现场演练：学习地图

现场演练：学习护照

第五单元：基于人本的过程管理

- 什么是人本管理？
- 过程管理中的两允许两即时
- 案例研讨：放不下的网络游戏
- 允许个性

案例分析：多彩的个性与难搞的客户

个性的两面观

- 允许试错

案例分析：白跑一趟的客户经理

新型授权与员工成长

- 结果的即时呈现

领导工具：团队管理的三大看板

现场演练：设计重点工作与工作协同看板

- 激励的即时兑现

小组讨论：满意的对立面是什么？

案例分析：销售经理的情感牌

用“小饼”换“大饼”

第六单元：基于行为的沟通反馈

- 师徒沟通的主要形式

团队例会

绩效辅导

指令追踪

问题反馈

- 不同性格类型的沟通技巧

- 管理沟通的两个层次

案例研讨：为什么沟通过很多次还是出错或是不行动？

意识一致 VS 行为一致

- 行为驱动四个引擎

立场是驱动行为的基础

信任是驱动行为的前提

利益是驱动行为的动力

情感是驱动行为的关键

第七单元：课程回顾与答疑