

万盛兰老师《基于培训技巧的向下辅导》课程大纲

【培训时间】：1天

【培训对象】：适用于中高层管理干部

【培训方式】

生动授课、多媒体演示、个体实训、角色扮演、互动交流等使培训效果达到最好！

【课程背景】

时常会有管理者抱怨：“为什么成为了团队的管理者，依然什么事都最终还是需要我来做，团队根本不给力，升职之后，自己还是执行层。”归根结底，就是团队领导者在辅导和培养下属的过程中，出现来偏差，导致团队能力没有提升。管理的精髓是要培养出自己的分身，不然就会累死自己。

某国际知名领导力专业机构发布的调研数据显示：

在中国管理者们面临的前5大领导力挑战中，“培养下属”排在“发展管理效能”与“激励员工”之后，位列第三大挑战。

而最受中国员工们欢迎大学习方法有三个：1) 个性化学习体验/活动；2) 获得企业外部导师的辅导；3) 获得直属领导者的辅导。三项中有两项与辅导相关，课件获得辅导是最受欢迎的学习方式之一。

从调研结果可以发现：培养下属是管理者面临的重要挑战，同时，培养下属中的关键技能“辅导”是最受员工欢迎的方式。可见，辅导是管理者普遍稀缺的能力，是成为优秀领导者的必备技艺。

【课程目标】

- 1、了解什么是向下辅导；
- 2、通过学习，掌握教练式辅导方法
- 3、通过学习，掌握设计向下辅导的有效提问问题的技巧；
- 4、通过学习，掌握培训式辅导的方法
- 5、通过学习，掌握设计向下辅导的课程内容的技巧
- 6、通过学习，掌握完成辅导并检验辅导效果的技巧

【课程大纲】

第一次授课（0.5天） 教练式向下辅导技能

第一讲 教练式向下辅导的底层逻辑

1、教练的核心原则

- 1) 教练式对话 VS 非教练式对话
- 2) 教练式对话的启发和边界
- 3) 教练的三大核心原则

第二讲 教练型领导的辅导工具模型

- 1、如何用深度倾听让员工快速打开心扉
 - 1) 阻碍倾听的四大行为
 - 2) 深度倾听的3R模型

- 2、为什么卓越的领导者都善于提问
 - 1) 教你用 5W2H 构建“开放式”问题
 - 2) 有力提问都“三多三少”
- 3、如何通过提问达到上下目标同频
 - 1) 让目标清晰都 SMART 提问话
 - 2) 目标框架 SMART 都拆解学习
- 4、怎么通过反馈把“成就感”交给员工
 - 1) 积极性反馈 BIA，这样表扬更优秀
 - 2) 发展性反馈 BID，这样批评不抗拒

第三讲 教练式辅导下属的实战技能

- 1、破除辅导下属的三个误区
 - 1) 辅导没效果是因为对方笨
 - 2) 辅导就是告诉对方应该做什么
 - 3) 被辅导者应多听少讲
- 2、辅导前的准备
 - 1) 重新认识下属
 - 2) 重新认识您的辅导风格
- 3、辅导对话的 GROW 模型
 - 1) 确定目标——Goal
 - 2) 澄清现状——Reality
 - 3) 选择方案——Option
 - 4) 承诺行动——Way Forward

第二次授课 (0.5 天) 培训式向下辅导技能

第四讲 培训式辅导的底层逻辑

- 1、培训式辅导适宜的对象
- 2、培训式辅导达成的目标
- 3、培训式辅导的形式

第五讲 培训式辅导的内容确定

- 1、专业内容提取四步骤
 - 1) 培训对象分析
 - 2) 课程内容的扬弃
 - 3) 课程内容与工作场景的关系
 - 4) 明确目标收获
- 2、认识经验萃取
 - 1) 认识经验的定义
 - 2) 经验的分类
 - 3) 经验萃取的着手点
 - 4) 如何判断经验的萃取价值
- 3、经验萃取的方法
 - 1) 经验萃取的理论知道
 - 2) 经验萃取四步骤
- 4、辅助素材的选取要点

5、PPT 逻辑呈现技巧

第三次授课 (0.5 天) 培训式向下辅导技能

第六讲 培训式辅导的讲授实施

1、讲授教学法

- 1) 什么是讲授教学法
- 2) 讲授法的特性
- 3) 五星教学法的启示
- 4) 知识点讲授法教学过程
- 5) 激活旧知的诀窍
- 6) 论证新知的逻辑表达思路

2、案例教学法

- 1) 案例教学法分组
- 2) 案例教学的讨论方式
- 3) 案例教学的注意事项

【课堂作业】完成课程呈现方式的设计

3、培训的现场控场技巧

- 1) 时间把控
- 2) 注意力把控
- 3) 提问与点评
- 4) 疑难解答