

# 万盛兰老师《新员工成长顾问技能培训》课程大纲

**【培训时间】**：1天

**【培训对象】**：适用于中基层管理干部、部门经理、主管

**【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！

**【课程目标】**

- 1、通过学习，让学员了解新员工的心理特性与职场特性；
- 2、通过学习，让学员了解并熟悉新员工管理要领与技巧；
- 3、通过学习，让学员能够提升自身与新员工的沟通能力；
- 4、通过学习，让学员掌握如何进行辅导前的准备、如何进行辅导对话来有效地辅导下属；
- 5、通过学习，让学员掌握如何调整并强化新员工管理对素质与行为，提高管理效能。

**【课程大纲】**

## 第一讲 新员工的心理与行为特征

- 1、案例分析：王经理与李经理的管理模式  
自我检视：写下五个关键词
- 2、新员工的分析
  - 1) 新员工定义
  - 2) 新员工的成长环境分析
  - 3) 新员工的心理特征
  - 4) 新员工的行特点
  - 5) 新员工的沟通习性
- 3、新员工的职场特质
  - 1) 新员工所重视的工作需求因素
  - 2) 新员工的主要压力
  - 3) 新员工的职场特质

## 第二讲 新员工的职业生涯规划管理

- 1、职业生涯规划步骤
  - 1) 职业定位
  - 2) 职业目标
  - 3) 策略与计划
  - 4) 反馈与修正
- 2、职业生涯的四个发展阶段
  - 1) 职业生涯的准备期

- 2) 职业生涯的成长期
- 3) 职业生涯的收获期
- 4) 职业生涯的调整期

### **第三讲 辅导新员工的实战技能**

- 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
- 4、辅导的技巧
  - 1) 聆听三层次
  - 2) 进阶三技巧
    - A、建立责任感
    - B、运用直觉
    - C、情绪处理

### **第四讲 激励新员工的实战技能**

- 1、认识人类驱动系统
  - 1) 人类驱动力的三个升级版本
    - A、生存驱动
    - B、外部驱动
    - C、内部驱动
  - 2) 区别外部驱动与内部驱动的三个关键
- 2、外驱力如何正确打开
  - 1) 不恰当的外部驱动可能带来的问题
  - 2) 使用外部驱动的正确姿势
- 3、自主和胜任如何激发内驱
  - 1) 能够产生内部驱动的需求是什么
  - 2) 如何通过提升自主来增加内部驱动
  - 3) 如何通过提升效能来增加内部驱动
- 4、关联如何激发内驱
  - 1) 满足关联需求可以提升意义感

- 2) 如何在人际关系层面上满足关联需求
  - 3) 如何在组织机构层面上满足关联需求
- 5、内化外驱增强激励效果
- 1) 驱动力的演化是一个渐变的光谱
  - 2) 外部驱动如何演化成为内部驱动
  - 3) 影响管理者能否内化下属驱动力

## 第五讲 与新员工的高效沟通的实战技能

### 1、高效沟通概述

- 1) 决定工作绩效的三方面：态度、知识、技巧
- 2) 沟通技巧是职场人必备的三大基本技能之一
- 3) 高效沟通模型

### 2、高效沟通的技巧

- 1) 完整的沟通过程：编码、解码、反馈
- 2) 高效编码的技巧
  - A、高效编码的出发点——终点思维
  - B、高效编码的逻辑性——结构思维
- 3) 高效解码的技巧
  - A、关键的沟通技巧之有效提问
  - B、关键的沟通技巧之有效聆听

### 4) 积极反馈技巧

### 3、高效沟通的内容设计

- 1) 确定沟通的目标的目的三问
  - A、给谁听（看）
  - B、啥意图——从隐形到显性
  - C、达共识——提高说服力
- 2) 设计沟通结构
  - A、沟通结构设计原理——“金字塔原理”
  - B、高效沟通的逻辑建设——归纳与演绎
  - C、高效沟通的两种表达结构
- 3) 设计沟通的内容
  - A、沟通的要点设计
  - B、沟通的观点设计