

# 下属培养与工作辅导

## 一、为什么要培养下属

- 1、 人才是企业基业常青的基石
- 2、 优秀的管理者是要让平凡的人变得不平凡
- 3、 管理者的教练角色
  - (1) 什么是教练
  - (2) 教练的基本角色认知
  - (3) 教练式管理者和传统管理者的区别
  - (4) 教练的四项基本能力

## 二、 下属培养的四项基本原则

- 1、 人才软硬实力相结合的培养原则
  - (1) 员工的四种状态
  - (2) 什么是人才？
  - (3) 人才的软硬实力分别是什么
  - (4) 为什么说态度比能力更重要？
- 2、 因材施教原则
  - (1) 团队中的人才适用性
  - (2) 下属的最优贡献方式是什么
  - (3) 了解员工的动机模式与行为模式
  - (4) 综合评定下属  
案例讨论：这样的员工如何用？
- 3、 王道与霸道
  - (1) 人性有弱点
  - (2) 成就下属的思维

(3) 人性与人情的区别

案例讨论：这种情况如何处理？

4、 工作结果导向原则

(1) 下属的培养以公司对人才要求为标准

(2) 下属的培养以工作结果为导向

(3) 下属的培养以执行效率为导向

### 三、 如何通过做好工作辅导培养下属

1、 辅导下属做好工作规划

(1) 什么是工作规划

(2) 工作规划是让下属追求结果

(3) 实现结果要解决的五个问题

(4) 以结果为导向的工作规划表

2、 运用教练技术去派任务让下属执行到位

视频案例：李云龙的教练技术

(1) 目标结果明确

(2) 方法步骤确认

(3) 资源合理到位

(4) 赏罚措施到位

3. 合理引导、引而不发应对下属求助培养解决问题能力

(1) 区分情况

(2) 合理引导

(3) 根据情况决定自己的参与程度

4. 善用表扬与批评让下属自我完善

(1) 表扬的三大原则

(2) 群体表扬与个体表扬

(3) 对人不对事的批评

(4) 不要轻易说“下不为例”

5. 有效授权培养下属担当与责任心

(1) 授权的原则

(2) 是否授权

(3) 授权的四种方式

(4) 授权的流程

6. 运用 OJT 让下属不断更新

(1) 什么是 OJT

(2) OJT 的 16 字箴言

(3) 管理者使用 OJT 的注意事项