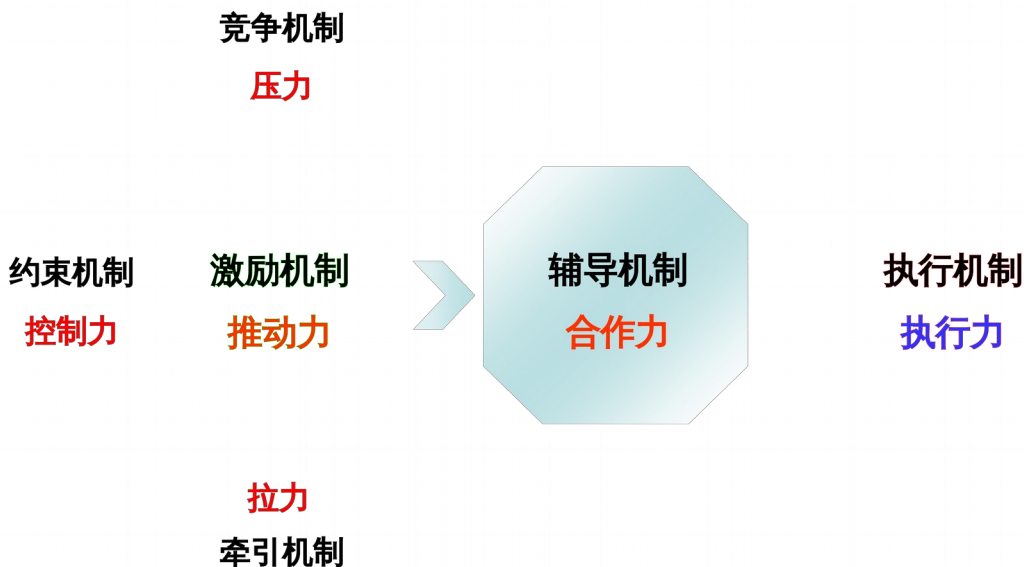


高效辅导技巧 (2天)

课程描述

根据现代人力资源管理理论，我们认为：人力资源管理实践应包含以下六大机制——牵引机制（拉力）、竞争淘汰机制（压力）、约束机制（控制力）、激励机制（推动力）、辅导机制（合作力）以及执行机制（执行力）。其内在关系如下图示。



竞争机制、牵引机制和激励机制统称为动力机制，是人力资源管理工作的动力源。在整个人力资源管理过程中，约束机制始终发挥着规范、约束和保障作用。**通过辅导机制，上下级之间、同级之间，形成强大的合作力，藉由执行机制作用的发挥（执行力的提升）最终达成绩效目标。**

在人力资源管理的六大机制中，竞争机制、牵引机制、约束机制和执行机制具有相对的稳定性，但激励机制和辅导机制作用的发挥却始终处在动态平衡当中，因此，经理人员应该在员工激励与员工辅导方面予以足够的关注和充足的投入，以保障最终绩效目标的达成。尤其通过不断地积累辅导员工的经验，不断提升辅导员工的能力，企业必然会建立起一支具有高素质、高度敬业精神和优秀业务能力的员工队伍，使人力资源管理能力成为企业的核心竞争力，为企业的可持续发展提供不竭的动力。

课程目标

通过本课程的学习，学员将能够：

- 深度理解管理工作的内涵和作用
- 走出员工辅导的误区
- 把握辅导员工的时机

- 打破辅导员工的障碍
- 掌握员工辅导的 GROW 流程
- 在未来工作中，建立起融洽和谐的工作氛围

课程大纲

引言 问题、困惑与出路

- 员工的表现不能达到我的要求，应该怎么办？
- 一年只有几次正式的绩效考核，平时应该如何给员工反馈呢？
- 资深员工表现有问题，怎么样沟通才能既维护面子又解决问题？
- 年轻的员工虽然工作有热情，但是经验不足，批评还是不批评呢？
- 大家工作都很忙，没有机会可以正式的进行沟通，该怎么办呢？
- 给员工反馈时，他们总是觉得我在批评，有抵触情绪，该怎么办呢？

单元一 认知员工辅导

- 经理人员要成为资深导师
- 辅导的概念——辅导下级是每一位管理者的责任和义务
- 辅导的意义——“授人于鱼”和“授人于渔”的关系
- 辅导的基本原则——情景领导原理在辅导中的运用
- 员工辅导在绩效管理循环中的作用
- 有效辅导的特征
- 小练习：以下情境，你将采取何种管理手段？

单元二 把握辅导情境

- 走出辅导的误区
- 行为问题的征兆
- 行为问题产生的原因分析
- 把握员工辅导的情境
- 案例分享：MOTOROLA 的员工辅导
- 问题延伸：员工的思想问题可以辅导吗？

单元三 员工辅导 GROW 模式

- Goal Setting——辅导目标锁定
- Reality Check——绩效现状分析
- Options——提升方式选择

- What Who When Will——提升意愿巩固
- 角色扮演：我是教练
- 总结讨论：如何应用 GROW 模式

单元四 塑造良好的辅导环境

- 塑造信任和辅导环境
- 了解你的同事
- 建立辅导型伙伴关系
- 选择合适的时间
- 个性化辅导的辅导主题和方法
- 问题研讨：如何建立员工辅导环境

单元五 现场辅导

- 观察被辅导者的表现
- 协同工作
- 静态差距与动态差距
- 辅导对话
- 处理辅导时的意见分歧
- 单元总结：成为绩效教练

课程总结 激励——辅导——执行