

《导师辅导与新人带教工作坊》

主讲：张焯老师

【课程背景】

本课程将帮助导师全面理解导师角色与价值。通过辅导与带教新人，帮助新员工快速提升能力、融入团队，顺利度过试用期，减少流失率，降低企业用人成本；促进新老员工融合，让企业与导师的经验得到有效传承，打造和谐、积极、协作的团队氛围与学习型文化。

【课程收益】

课程结束后，学员能够：

1. 了解导师的角色、职责与任务、常见工作流程、内容及工具；
2. 了解新人带教需求，从岗位胜任、愿景激发、团队融入三个维度规划培养方案；
3. 了解新人是如何成长的，掌握知识、技能、经验的差异化辅导流程、方法及工具；

【课程特色】

1. 独家版权课程，创新方法论及工具，分步骤详细讲解，互动丰富多样，课堂气氛活跃；
2. 课程借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，聚焦真实管理问题或挑战，提供针对性解决方案。

【课程对象】

本课程适用于企业带团队的中基层管理者及储备干部

【课程时长】

2天，6小时/天

【课程大纲】

第一天

第一单元：导师角色与职责

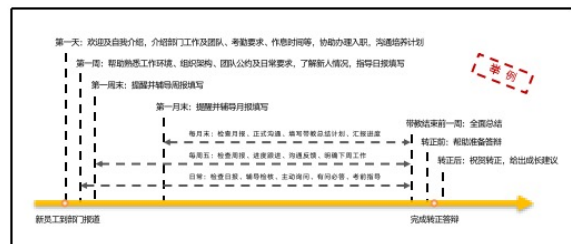
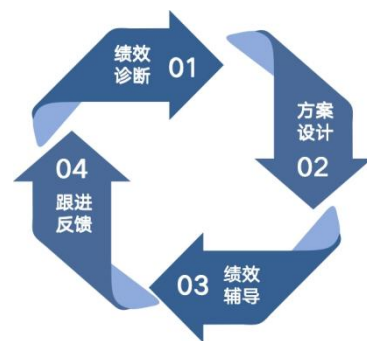
1. 导师的角色定位
2. 常见导师选择标准——业绩不是唯一标准
3. 导师制各方职责分工——HR、上级、导师
4. 工具：绩效培养四步法

第二单元：新人培养需求分析

1. 工具：绩效准备度模型
2. 案例分析：绩效不佳的小张
3. 小组讨论：新人辅导需求分析
- 1) 新人带教内容——不仅仅是辅导
- 2) 新人带教流程——从入职→转正

第三单元：新人培养方案设计

1. 工作忙，没时间辅导下属怎么办——高效辅导下属的三种形式
2. 新人培养方案设计三原则



1) 干啥学啥：基于岗位工作任务规划学习主题

- ① 流程：学习主题规划四步法
- ② 方法：DACUM 岗位任务拆解
- ③ 工具：XX 岗位专业能力培养课题表
- ④ 团队共创：岗位任务拆解（50-60 分钟）
 - a. 小组共创：20 分钟
 - b. 小组展示：5 分钟/组，2-3 组
 - c. 学员点评：2 人/轮，1-2 分钟/人
 - d. 讲师反馈：3 分钟/组

2) 缺啥补啥：从绩效差距出发分析学习需求

- ① 流程：绩效差距分析五步法
- ② 工具：员工辅导表
- ③ 案例分析：绩差新员工小张

3) 学习闭环：做前学、做中学、做后学

- ① 学习闭环：“五有一常”
- ② 案例 1：某大厂新人培养方案
- ③ 案例 2：某大厂新人入职大礼包
- ④ 工具：新人培养计划表

3. 团队共创：新人培养方案设计（共两轮，合计 3 小时）

1) 第一轮小组共创：120 分钟

- ① 小组共创：20 分钟
- ② 小组展示+学员点评+讲师点评：90 分钟，（5 分钟+3-5 分钟+5 分钟）x6

组

2) 第二轮小组共创：60 分钟

- ① 方案修改：10 分钟
- ② 小组展示+讲师点评：40 分钟，（3 分钟+3 分钟）x6 组
- ③ 讲师总结：10 分钟

4. 课后作业：设计新人培养方案

第二天

第四单元：培养方案回顾及辅导（共 2 小时）

1. 作业展示及回顾：6 组，20 分钟/组

- 1) 案例展示：5 分钟/人
- 2) 学员点评：2-3 人，2-3 分钟/人
- 3) 讲师反馈：5 分钟

2. 方案修改：10-15 分钟

第五单元：辅导方法与技巧

1. 六种常用辅导工具及应用场景

2. 技能辅导——导师式辅导

1) 工具一：16 字箴言——怎么讲

- ① 视频案例：新人辅导
- ② 16 字箴言辅导流程
- ③ 16 字箴言操作要领

2) **工具二：3WCP™ (独创) ——讲什么**

- ① 情景模拟：新技能讲解
 - ② 3WCP™讲解流程及内容构成
 - ③ 给经验还要给方法——为什么员工学了之后，不会举一反三
 - ④ 给方法还要给工具——为什么明明说了，员工还是会做错
- 3) 演练：新技能辅导（主题从带教计划知识点任选其一）

3. 经验辅导——教练式辅导

- 1) **工具三：引导式复盘**
- 2) **视频案例：生气的老张**
- 3) 什么引导式复盘
- 4) 引导式复盘的五大特点
- 5) 引导式复盘与16字箴言的区别
- 6) **工具：AARTD®复盘五步法 (独创)**
- 7) 引导式复盘常用三种提问方式
- 8) 引导式复盘原则——不要过快支招
- 9) **案例分享：审核未通过**
- 10) 情景演练：新人不会沟通



4. 日常反馈

- 1) **工具四：正反馈 (表扬)**
 - ① 正反馈的目的与原则
 - ② 正反馈工具及案例：SAIL 等
 - ③ 练习：SAIL 赞美法
- 2) **工具五：建设性反馈 (批评)**
 - ① **案例分析：看不懂的方案**
 - ② 建设性反馈的目的与原则
 - ③ 建设性反馈工具及案例：BEST 等
 - ④ 批评后如何恢复关系
 - ⑤ 练习：将批评修改成建设性反馈

5. 绩效反馈

- 1) 案例分析：糟糕的绩效面谈
 - 2) **工具六：绩效面谈七步法**
 - ① 面谈前准备事项
 - ② 原则：CFR 绩效反馈
 - ③ 方法：绩效面谈七步法
 - ④ 面谈流程：绩优、合格、绩差
 - ⑤ 问题新人沟通技巧
 - a. 如何应对新人找借口或爱抱怨
 - b. 如何应对新人只听不说
 - ⑥ 制定个人改进计划
 - 3) 演练：员工绩效面谈
6. 辅导中的常见错误与误区

课程重点回顾与答疑

课前准备：

课前调研（建议提前 **1-2** 周调研，方便老师调整课程内容及案例）

- 讲师提供学员调研问卷，甲方组织调研