

《导师辅导与新人带教》

主讲：张焯老师

【课程背景】

本课程将帮助导师明确辅导和带教新人的重要意义，全面理解导师角色的价值。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；借人修己，帮助导师提升辅导和激励能力，储备或发展管理者必备岗位胜任力；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. 了解带教新人的重要意义，全面理解导师的角色价值；
2. 了解导师的角色、职责与任务、常见工作流程、内容及工具；
3. 了解新人带教需求，从岗位胜任、愿景激发、团队融入三个维度帮助新人快速融入；
4. 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，萃取知名企业管理经验、方法及场景案例，内容新颖独特，工具实用落地；
2. 聚焦真实问题与挑战，借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，互动丰富多样，课堂气氛活跃。

【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】

1天，6小时/天

【课程大纲】

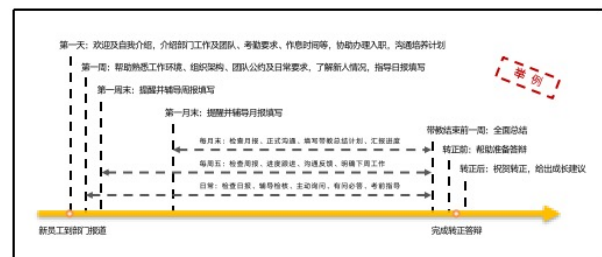
导入 新人辅导常见困惑

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

第二单元：带教内容与流程

1. 新人带教需求分析
 - 1) 工具：绩效准备度模型
 - 2) 练习：新人辅导需求分析
2. 新人带教内容与流程
 - 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
3. 新人带教方案规划方法
 - 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) 新人带教方案规划八大原则
 - 3) 新人带教方案规划的四个关键



- ① 干啥学啥：基于工作场景规划学习内容
 - a. **工具：岗位任务拆解法**
 - b. 练习：岗位任务拆解
- ② 缺啥补啥：反馈+复盘+辅导
 - a. 绩效差距分析五步法
 - b. **案例分析：绩差员工小张**
- ③ 以考促学：自学+答疑+考试
- ④ 学习闭环：做前学、做中学、做后学
- ⑤ **案例分享：某大厂新人入职大礼包**
- ⑥ 共创：新人带教方案设计
- 4. 新人带教管理工具
 - 1) 新人带教跟进工具
 - 2) 新人带教汇报工具

第三单元：辅导方法与技巧

- 1. 五种常用辅导工具及应用场景比较
- 2. 新技能辅导——导师式辅导
 - 1) **工具一：16字箴言——怎么讲**
 - ① 16字箴言辅导流程
 - ② 16字箴言操作要领
 - 2) **工具二：3WCP™——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
 - ⑤ 演练：新技能辅导
- 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. 反馈辅导
 - 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
 - 3) 问题员工反馈技巧
 - ① 如何应对新人找借口或爱抱怨
 - ② 如何应对新人自视甚高
 - 5. 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