

《员工辅导与带教》

主讲：张焯老师

【课程背景】

在企业运营里，人才发展是重中之重。本课程帮助管理者全面理解辅导员工的重要意义，解决辅导员工过程中遇到的以下困惑及挑战——

- 工作实在太忙，没时间辅导
- 想辅导，但不知道辅导什么
- 自己经验丰富，但讲不出来
- 讲了半天，对方还是听不懂
- 辅导过，但对方还是会犯错
- 辅导了，但对方不按我说的做

本课程帮助管理者清晰其在员工成长进程中的关键作用：对于新人，帮助新员工快速掌握岗位技能、熟悉工作流程，顺利度过试用期，迅速融入团队；对于绩差老员工，帮助其提升工作能力，改善工作意愿，重新激发工作热情，减少人才流失。同时，课程还注重经验萃取，促进专家们的宝贵经验得以有效沉淀，实现知识的复用与推广。

管理者积极辅导与培育下属，不仅能全方位提升团队成员的岗位胜任力，增强团队整体战斗力，还能在管理者与员工之间建立深厚情谊，增进彼此信任，营造出正向、积极、和谐的团队氛围，推动高绩效团队建设，实现企业与员工的双赢发展。

【课程收益】

课程结束后，学员能够：

1. 了解培养和辅导下属的重要意义，理解管理者的教练角色及价值，明确绩效辅导四步骤；
2. 知晓员工准备度构成两大关键要素：能力与意愿，明晰关键人员准备度差距及辅导需求；
3. 基于新人、绩差员工等不同能力发展需求，制定个性化辅导策略及培训方案；
4. 了解员工是如何成长的，掌握知识、技能、经验的差异化辅导方法及工具。

【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

【课程时长】

2天，6小时/天

【课程大纲】

❖ 第一天上午

第一单元：辅导下属的意义

1. 案例：新官上任
2. 管理者的核心角色是教练



- 方案修改：10 分钟
- 小组展示+讲师点评：40 分钟
- 讲师总结：10 分钟
- 5. 课后作业：新人带教方案设计
- ❖ 第二天

第四单元：作业回顾及辅导（1.5-2 小时）

1. 作业展示+学员点评+讲师反馈：70-90 分钟
2. 讲师总结：10 分钟
3. 方案修改：10 分钟

第五单元：绩效辅导与反馈

1. 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