<<门店员工辅导教练>>

图书基本信息

书名：<<门店员工辅导教练>>

13位ISBN编号：9787545407143

10位ISBN编号：7545407148

出版时间：2011-4

出版时间：广东省出版集团图书发行有限公司（广东经济）

作者：杨大筠

页数：135

字数：100000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<门店员工辅导教练>>

前言

每一个冠军背后都有一个优秀的教练，企业员工同样也需要教练。无论做何种管理工作，辅导下属、培养接班人都是领导工作的重中之重。一个企业想要做强，一家门店想要做大，都离不开领导对员工的直接辅导。终端门店的好业绩需要优秀员工创造，而真正优秀的员工是良好辅导的结果。

普遍缺乏高素质的专业人才，是时尚行业的一个显著特点。例如，根据对深圳600余家服装品牌企业30多万从业人员的调研表明，该地区服装业高素质人才短缺问题非常严重，而且出现严重的不平衡态势。

一方面是具备相关学历的人才缺乏实践经验，另一方面是基础技术员工大多来自农村，进入企业之后，仅仅经过简单培训就由师傅带领上岗，他们只具备实际操作能力，严重缺乏理论知识。

服装行业在20世纪末快速发展，成为一个高利润高回报的行业，因而吸引了众多投资者进入该行业。

由于盲目地追逐利润，许多企业没有做好人才的培养、储备和人才结构的调整工作。很多岗位，诸如商品企划师、陈列设计师、高级制版师、高级物流经理以及高级生产经理等，由于企业没有给予充分的重视，或者在职人员缺乏专业素质，从而制约了这些岗位人员发挥应有的作用。

以制版师为例。中国在职的制版师中，受过高等教育的不足10%，受过专业训练的不足6%，绝大部分制版师都是裁缝出身，不少是先做3年缝纫工，再跟着制版师傅做1年学徒，然后开始从事制版工作。曾经有企业以15万年薪聘请制版师，而在宁波、温州和深圳等城市，花百万重金聘请国外制版师的现象也并不鲜见。

从事时尚行业的人很多，但真正懂服装行业的人却很少——这就是中国服装零售终端的“人才现状”。

何谓服装行业的“专才”？我把此类人才定义为：做设计，要懂得对市场营销与市场需求的把握，做营销，要能够根据产品的特性，透过有效的策略把产品与品牌运作到位，做展示，能够透过橱窗与陈列把品牌与促销结合，并推荐给顾客。

这种专才已经成为企业最迫切需要的，也是现有市场最匮乏的“稀有资源”。

究竟是什么原因造成服装行业专业人才缺乏呢？

我认为主要有两个方面的原因：一是现行教育体制与市场需求的错位，二是专业教育资源的短缺。

有关教育体制的话题已是老生常谈，服装专业是一门应用性非常强的学科，不少专业院校所试行的人才素质教育，是在缺乏大量有效实训的情况下进行的，比如，学设计的毕业生被分配到企业，但实际能够运用的技能又有多少呢？

在很多人才招聘会上，企业不愿招聘应届毕业生，就是这一问题的反映。很多学营销的毕业生在走向工作岗位后，企业至少需要花2~3年的时间进行培养。然而又有多少企业有能力培养出适合自己实际需要的专业人才呢？

答案是非常困难。仅有理论而没有实际经验的人才，令企业头痛；而仅有经验没有理论基础的人才，又令企业心痛。因为每一个企业发展到一定阶段，就迫切需要具有战略眼光的领导型人才和具有专业素质的各类技术型人才。

无论是品牌、产品，还是门店运作，最终都离不开“人”来操作。只有培养一大批既有专业知识，又有实践经验的人才，才能逐渐缩短我们与国际品牌在服装设计、品牌运作等方面的差距。

专业教育资源的短缺问题同样不可忽视。欧洲及美国等发达国家在这方面的专业教育已经经历了上百年的历史，无论是服装设计、营销，还是视觉艺术等方面，都经历了多年的市场考验，并且针对企业的实际需求延伸出了许多应用性很强的学

<<门店员工辅导教练>>

科，比如商品企划、采购学等，这些专业教育为企业提供了源源不断的应用型专业人才。

但在国内，这方面我们很较薄弱。

西班牙的ZARA公司，在进入亚洲市场选择办事处的时候，除了把法律、政策、税收等列为重要参考条件外，也把人才列为主要参考事项。

原因很简单，作为一个以营销成功著称的服装企业，当地是否能够招到合适的人才事关投资成功与否，所以ZARA最终选择了香港，因为在香港寻找具有国际专业经验的高素质人才相对于内地而言要容易得多。

这也是继ZARA之后，其他国际顶级品牌如GUCCI、LV等，在进军亚洲市场时，没有将总部设在内地的重要原因之一，尽管他们都很看好中国内地市场。

我们都知道“培训”这个词，培训主要是在正式的学习场合，针对员工进行的知识传授。

然而在门店的管理过程中，或者在公司的管理过程中，我们强调的是辅导。

培训，只是按照公司标准大量制造能用的员工。

辅导，是制造个性人才的有效方法。

是不是每个人都懂得员工的辅导，是不是每个人都知道如何对员工进行辅导？

一个辅导员身兼重任，他的能力决定了企业员工的素质。

那么有多少辅导员是真正称职的呢？

事实证明，虽然我们每天都在做管理，但很多上级对下级的辅导，无论从经验还是技巧上，都是远远不够的。

任何一个管理人员，无论是高级管理人员、中级管理人员，还是初级管理人员，如何对下属进行辅导都是他们的必修课程。

所以，我一直在强调，无论哪层的管理人员都必须掌握辅导技能。

好员工是辅导出来的，本书将教会你如何辅导出好员工。

在本书中所论述的门店员工辅导，主要是站在教练的角度，告诉读者如何对自己的下属进行辅导，帮助他们提升自身的能力、思想，让他们具备工作所需的更多的技能。

管理人员对员工的辅导应该从哪里展开、用什么样的方法去辅导员工、面对不同的被辅导者如何把握其心理反应、如何把握正确的时机对其进行有效的提升，等等，这些问题都是本书要重点阐述的。

<<门店员工辅导教练>>

内容概要

好员工是辅导出来的，《门店员工辅导教练》将教会你如何辅导出好员工。

在《门店员工辅导教练》中所论述的门店员工辅导，主要是站在教练的角度，告诉读者如何对自己的下属进行辅导，帮助他们提升自身的能力、思想，让他们具备工作所需的更多的技能。

管理人员对员工的辅导应该从哪里展开、用什么样的方法去辅导员工、面对不同的被辅导者如何把握其心理反应、如何把握正确的时机对其进行有效的提升，等等，这些问题都是本书要重点阐述的。

<<门店员工辅导教练>>

作者简介

杨大筠，美国UTA管理集团中国区董事长，意大利Lebelleformat时尚设计集团中国区总经理，联合时代企业管理顾问(北京)有限公司董事长，UTA时尚管理学院院长，《环球时尚财富》总策划，2004蒙代尔世界经理人未来领袖成就奖获得者。

具有先进的管理理念及16年时尚消费品领域成功的零售管理实战经验，曾为数千家中国服饰企业提供过管理咨询及培训服务。

是最早在中国纺织及服装零售行业从事管理咨询的专家之一，也是目前在中国时尚消费品领域具有影响力的品牌管理专家。

<<门店员工辅导教练>>

书籍目录

序言

第一章为企业打造优秀员工

第一节员工辅导的意义

- 一、发掘员工的潜能
- 二、帮助员工面对问题

第二节员工辅导的重要性

- 一、员工辅导对管理者的意义
- 二、员工辅导对员工的意义
- 三、员工辅导对企业的意义
- 四、以人为本，质从人起

第二章塑造优秀的辅导教练

第一节渊博的知识非辅导教练首备

第二节辅导教练应具备的素质

- 一、耐心
- 二、善于发问
- 三、观察入微
- 四、灵活沟通
- 五、客观分析

第三节辅导教练应具有的态度

- 一、乐观的态度
- 二、不应只凭过去的表现来判断员工
- 三、能接受员工在学习期间出错

第四节上司与辅导教练的区别

- 一、上司的特点
- 二、辅导教练的特点

第三章行之有效的辅导程序

第一节了解成人学习的特点

- 一、具有独立性和自我指导性
- 二、具有丰富的个人经验
- 三、学习目的明确，学习以实用为主
- 四、学习能力不因年龄的增长而降低

第二节制定辅导目标

- 一、最终目标
- 二、长期目标与短期目标

第三节识别辅导时机

- 一、选择最好的辅导时机
- 二、寻找可以增值的辅导信号
- 三、不合适的辅导时机

第四节与员工协定发展目标与计划

- 一、制定员工的发展目标
- 二、配合企业与员工双重发展的需要
- 三、设计与目标相关的行动
- 四、循序渐进的辅导方式
- 五、根据转变做出合理的调整

第五节有效地进行员工辅导

<<门店员工辅导教练>>

- 一、寻找员工的问题
- 二、探讨问题形成的原因
- 三、给出合理的建议
- 四、协商解决办法
- 五、定期跟进
- 六、员工辅导的注意事项
- 第六节制定评估系统
 - 一、观察员工表现
 - 二、制定评估系统
- 第四章事半功倍的辅导技巧
 - 第一节不可或缺的聆听技巧
 - 一、聆听常见的问题
 - 二、聆听技巧的关键
 - 第二节准确有效的提问方式
 - 第三节提供反馈的重要法则
 - 一、正面反馈
 - 二、纠正反馈
 - 三、三明治式反馈
 - 第四节评估效益
 - 第五节成功辅导的关键
 - 一、了解员工在不同成长阶段的需要
 - 二、具备配合员工需要的领导风格
 - 三、懂得优质的辅导
 - 四、清楚员工离职的代价
 - 五、点石成金
 - 六、适时调整心态
 - 七、强化学习
 - 八、辅导的开始
 - 九、注意被辅导者的心理过程
 - 十、注重辅导的过程
- 第五章因材施教辅导员工
 - 第一节辅导员工的八种方法
 - 一、鼓励回应法
 - 二、辅导法
 - 三、示范法
 - 四、并肩作战法
 - 五、挑战法
 - 六、教育回应法
 - 七、表扬法
 - 八、目标法
 - 第二节员工辅导的四种方式
 - 一、鼓励式
 - 二、自我学习式
 - 三、参与式
 - 四、期望式
- 第六章新老员工的辅导
 - 第一节新员工的辅导

<<门店员工辅导教练>>

- 一、改善员工表现的重要步骤
- 二、辅导新员工的注意事项
- 第二节老员工的辅导
- 一、老员工存在的问题
- 二、辅导老员工的注意事项

<<门店员工辅导教练>>

章节摘录

版权页：很多成功人士都是非常优秀的辅导专家。

很多人一生都会记得那些在自己的职业生涯、人生旅程中帮助过、辅导过自己的人。

如果有人问在工作过程中最让我记忆犹新的人有哪些，那我首先会想起我第一次上班所在的那家外资企业的老板。

因为他是一个非常好的人。

我刚去的时候，这个企业在中国的公司只有三百多人，而且正处在一个创业阶段，所以运营得非常辛苦。

我在这个企业工作了四年，看着这个企业从三百多人起步，一直发展成为拥有三千多人的一个大中型企业。

虽然我离开了这个企业，我对这个企业和老板的印象都非常深刻。

这个老板花了很多时间教我管理的技巧，比如怎么控制团队、怎么与合作客户沟通、交流等。

在那里工作的前两年，我基本上每天都工作十几个小时，而且乐此不疲，因为通过老板手把手的辅导，我一直在进步之中，这让我很有干劲。

到了第三年，我的老板大部分时间都待在美国，一年只回中国公司一两次。

这个三千多人的企业基本是我一个人在管理。

为什么我能最终代替老板管理这家企业？

就是因为他在前两年里对我进行了全面辅导。

所以说，成功的员工辅导可以让自己的管理工作做得更轻松，事业做得更大。

当然，我也非常感激我的这个老板。

因为他除了教我业务知识之外，还经常指导我的人生。

在我遇到困惑时，他总是及时地把我叫到办公室，跟我聊一聊，告诉我他的人生经验。

这些经验我可能采纳，也可能不采纳，但是他知道他的经验对我来说肯定会有帮助。

那时候我才23岁，人生处于一个不稳定的阶段，面临很多的选择，想法也很多。

比如当时非常流行做直销，我的同事辞职去做直销，很赚钱，就来找我谈，希望我也参与。

于是我就开始犹豫了：是继续待在公司，还是跟他们去做那个更赚钱的工作？

我的老板察觉到这一点后，就找我谈话。

他以亲身经历告诉我，一个人的一生中不见得要做很多事情，能把一件事情做到很好就能受用无穷了。

。

后来我想，他讲的是对的，可能我一生中可以去做好多事情，但是人生是一种经验的积累，这个积累过程应该是一加一等于二的过程，绝对不应该是加负数，否则人生会永远停留在一个很低的水平上。

所以，我放弃了各种各样的诱惑，一门心思选择一个行业全力以赴地做下去。

做到今天，在这个行业中，已经有很多人认可我，我也很开心能够给这个行业中的企业提供服务。

我觉得我当时的选择没有错，这完全得益于那位老板对我的辅导。

他的辅导对我的影响不是短暂的四年，而是一生。

2002年，他从美国回到中国，我在请他吃饭时说：“我们合作了那么久，我最感动的事情就是你对我的辅导，你几乎改变了我后半生的价值观。

”他听了后非常感动，对我说：“杨先生，到中国投资，我认为我最大的收获不是赚了多少钱，而是影响了一个人的人生。

”回过头来说，当时我作为一个只有二十多岁的小伙子，不知道自己的潜能在哪里，不知道自己能做什么，也不知道自己的未来会怎样，而我的老板发现了我的潜能，他认为我做管理工作很合适，因为我的判断能力和领悟能力非常强。

他花了两三年的时间培养我，最终让我成为一个管理人员。

其实，我当时的专业与管理职位几乎是毫无关系的，我是学纯艺术，也就是画画的。

一个学纯艺术的人，一般人会认为应该在艺术上发展，我的老板也曾经认为我应该选择这样的方向，他甚至花钱让我去学Fashion Design(时装设计)。

<<门店员工辅导教练>>

学完后，我回公司做了一段时间的设计工作，发现自己在这条路上不会很有前途，因为我不是特别喜欢做设计。

<<门店员工辅导教练>>

媒体关注与评论

《UTA时尚营销系列丛书》旨在帮助服饰经销商做准定位、做好产品、做响品牌、实现价值，辅导企业在终端实效和品牌发展上实现更大的突破。

——中国服装协会常务副会长 蒋衡杰此系列丛书的问世，为企业终端的发展提供了方法，给中国的时尚产业带来了新的发展思路。

——日本MARONIE服装设计学院校长&理事长 野中一男杨先生的专业性、创新性，对企业的发展战略具有重要的指导作用，他创建的SPA管理模式在整个时尚产业都是一种突破。

此次推出的系列丛书，对于品牌形象和企业成功至关重要。

——法国ISTEC商学院教授、著名时尚奢侈品管理专家 Jean-Pierre MONGON当前，中国服装产业全面转型升级，服装企业深入思考和探索品牌成功之道，杨先生的专业和经验在业内众所周知，相信此系列丛书对于面临国际化竞争的中国服装企业以及本土时尚终端经营者，具有非常重要的指导意义。

——北京服装学院服装艺术与工程学院院长 赵平多年来拜读杨老师的著作，让我和我的企业受益匪浅。

他凭借二十多年的经验，指导企业在终端运作上更加专业、高效。

——宁夏诗楠老好人品牌管理机构 黄国成

<<门店员工辅导教练>>

编辑推荐

《门店员工辅导教练》：好员工是辅导出来的12年经验集萃，1000 000时尚行业人士获益的赢利模式时尚消费品的分销宝典

<<门店员工辅导教练>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>