
基于教练技术的辅导下属----向下管理的技术

【课程背景】

著名管理大师彼得·德鲁克在他最后一本著作中提到：在二十一世纪，管理者最大的挑战就是如何提升知识性员工的劳动生产率。随着信息时代的到来，知识型员工成为劳动大军中的主力军，他们的心态和以往的体力劳动者不同，他们更具备主观能动性，有更多的选择机会，他们更关注自己的成长和收获，管理者需要用新的视角和思路面对他们。

在你成为领导之前，你的成功只和你的成长相关；在你成为领导之后，你的成功只和别人的成长相关！德鲁克在最后的日子里，对 CEO 做了精辟的角色探析，其中提到 CEO 意味着承担更多地责任而不是权力！同样作为一名管理者，也应该是承担更多的责任而不是享受权利，而其中，最重要的应该是对员工的指导和辅导责任！

现代绩效管理的核心是一对人教导，本课程将从管理者定位和团队成员定位角度入手，通过知识加技能的融会贯通，来最佳地协助管理人员人事绩效管理的关键技巧和理论依据点，课程不仅包括管理中最关键的上下沟通、对话技巧，更重视教授学员通过实际管理案例提炼方法论。系统教授了学员以小见大、举一反三的能力。使得学员可以快速管理和发展下属，减轻工作负担。

管理是通过他人完成任务的艺术。从这个意义上来说，经理有效而得当地使用激励的方法，能够充分发挥员工的工作积极性，从而使自己的工作产生事半功倍的效果。作为一线管理者因为不能改变企业的激励机制，因此管理者本身的行为对于员工具有强烈激励作用。本课程将通过阐述让学员了解到可以指导实践的激励理论，并通过体验式的学习理解和掌握激励员工的有效方法。

【授课时长】

6 学时//天 * 2 (天)

【课程收益】

明确管理者在团队中应该扮演的角色，明确个人优势，以及积极的心态投入团队工作；

掌握辅导面谈技术

有效的激励员工，组建高效团队。

【授课对象】

企业中高层管理人员、班组长、需要对员工辅导的管理者

【课程特色】

讲授，游戏，练习，小组讨论，角色扮演，案例分析，启发式、互动式学习

【课程大纲】

第一单元：巨变时代的管理

- 1、 管理的答案去了哪里？
- 2、 发生在各个领域内的权利转移
- 3、 扩大答案的接触面
- 4、 横向与纵向组织结构解析
- 5、 管理的第三条途径
- 6、 测试：我是合格的管理者吗
- 7、 案例：能否学会管理下属

第二单元：现代管理者的角色：企业教练

- 1、 现代管理的变化趋势
 - 什么是教练
 - 以上为本的传统管理与以下为本的教练管理的比较
 - 案例：做上级的痛苦
- 2、 企业教练
 - 教练的身份
 - 教练的角色
 - 教练的基本功
 - 小测试：是否可以寻到规律
 - 优秀教练的十种行为
 - 从下属到管理者的区别
 - 视频案例解析
- 3、 教练的要点
 - 教练是体系、支持、个性发展
 - 从帮助到支持
 - 以Y理论的教练观
 - 从宏观到微观
 - 人类认知的结构分析
 - 认识大脑
 - 测试：你的创新能力如何？
 - 案例：是否信任下属

第三单元：基于教练技术的辅导下属

- 1、 辅导的时机与关键技巧
- 2、 辅导的步骤
- 3、 辅导所适用的场合
- 4、 辅导的方法检测
- 5、 实现全局计分卡
- 6、 授权与激励
- 7、 案例分析：怎样让下属积极而不疲乏
- 8、 小练习：四个计划性的问题
- 9、 基于教练技术的辅导技巧
 - 融洽氛围
 - 你看到了什么？

-
- 教练的发问动机
 - 教练的能力测试
 - 发挥下属潜能的三种提问方式
 - 确定目的
 - 思维坐标的朝向
 - 把握目标
 - 无须领导只需跟随
 - 管理大脑：觉察与舍弃
 - 从人类恐惧的分解
 - 如何帮助下属找可实现的目标
 - 自我测试：你是看中问题还是目标呢？
 - 如何支持哪些遇到困境的下属？
 - 多种方法帮助下属创造成功体验
 - 练习：问题如何问？
 - 问题挖掘的方法
 - 行动计划的分解