

课程名称：《从专业到管理——基于教练技术的管理提升》

主讲：朱晓刚老师 6课时

课程对象：帮扶带教、商业银行管理者

课程收益：

1. 帮助学员了解员工沟通信任模式，迅速建立影响团队的角色模式，探索适合自己的辅导关系，学习如何通过沟通影响被辅导对象，帮助他提升业绩；
2. 如何通过教练技术帮助管理者实现管理者角色的转型，实现业绩和管理的双重提升；
3. 通过目标管理、带教部属和绩效管理三个维度的学习，解决管理者任务管理、员工培育和自我管理与员工引导的问题，提升管理意识和能力。

授课方式：案例分析 30%+团队游戏体验 10%+课堂讲授 60%

课程大纲/要点：

一、管理者的角色定位

1、管理者的四种错误角色定位

- 土皇帝
- 代言人
- 自然人
- 传声筒

2、管理者的正确角色定位

- 学习的标杆
- 绩效的伙伴
- 承诺督导者
- 共同学习

3、团队角色测试

二、基于任务的目标与计划管理

导入案例：物品分类公司

1、目标的制定与分解

- SMART 原则
- 因人而异的管理深度
- 轻重缓急
- 以始为终的分解
- 海盗分钻石测试

2、计划与执行

- 如何做计划？（PLAN）
- 如何确保执行不走样？（DO）
- 检查中要注意的要点有哪些？怎样才能做好检查？（CHECK）
- 调整与反馈（ADJUST）
- 完整的执行力管理循环

三、绩效管理 with 绩效考核

- 1、领导在考核中常见心理
- 2、销售团队的绩效考核：设计原理与禁忌
- 3、销售团队的绩效考核：要点与步骤
- 4、过分地依赖于奖惩制度带来的消极影响
- 5、销售团队的绩效考核：要点与步骤
- 6、360 度考核的优缺点及适用范围分析
- 7、强制排序/末位淘汰的优缺点及适用范围分析

四、管理者如何带教部属

1、激励—意愿提升

- 行为塑造的三种层次：顺从、认同、内化
- 激励的基本心理学原则
- 过分地依赖于奖惩制度带来的消极影响
- 人性化激励三招：赞美、期望与授权
- 给 5 个下属怎样的排序？为什么？

2、辅导—能力提高

密码学习案例：辅导具体步骤

工作辅导常用方法

- 观察法——我做，你看
- 指导法——我说，你做
- 行动学习法——你做，我问

4、总结改进法——你汇报，我跟踪

- 工作辅导具体沟通技术：倾听、观察、提问与引导
- 领导力风格 PAC 测试

3、团队发展阶段与管理动作匹配

- 团队的人际关系维度与工作任务维度
- 团队发展阶段测试