

《下属教练与培育》课程大纲

一、开展本课程的缘由：

- 1、企业人才断档，下属培养不力，跟不上企业发展的节奏
- 2、员工技能不足，缺乏凝聚力、执行力、向心力、忠诚度
- 3、管理者和员工之间的沟通不畅，缺乏相互理解和信任

二、课程收益：

- 1、帮助管理者掌握培育下属的理念、方法和工具
- 2、系统学习掌握辅导技术、教练技术等培育下属的方法
- 3、帮助企业培养后备人才，确保企业可持续发展

三、课程开展方法和特点：

- 1、讲解法、示范法、案例分析、小组研讨、视频分析、游戏活动等多种方法结合
- 2、通俗易懂，气氛活跃，寓教于乐，小组PK
- 3、实战干货，提供可操作的工具与方法

第一章：下属教练与培育的意义与方法

- 1、为什么要培育下属
- 2、企业培育下属的三种方式
- 3、培育下属的三个维度 ASK 模型
- 4、培育下属的八个时机
- 5、培育人才六种方式
- 6、管理者培养下属的四个角色

案例：华为干部学习培养方法

案例：苏宁集团人才培养方法

案例：德云社和本山传媒

第二章 辅导下属的技巧

- 1、辅导的核心技巧
- 2、辅导的六个步骤
- 3、如何做好工作分解
- 4、工作标准化 SOP
- 5、如何表扬员工
- 6、批评的注意事项
- 7、提升辅导执行力四要素
- 8、辅导后的四句教练话术

小组练习：老鹰辅导小鹰，可以学习的辅导技巧有哪些

案例：驾校师傅如何辅导新司机

案例：外企如何做好动作分解

工具：辅导流程表

工具：工作分解表

第三章 教练技术和教练能力养成

1、什么是教练技术

- 通过三个案例来介绍教练技术，让大家体会教练技术的本质

2、德鲁克教练的公式

3、教练和一般管理者的区别

案例：彼得德鲁克与杰克韦尔奇与教练技术

4、教练的四个角色

5、教练的好处和意义

- 调动下属思考
- 培养责任意识
- 增强执行意愿
- 培养独立能力
- 后备人才培养

6、从体育教练可以学习到什么（视频分析）——四大价值

7、教练的六个重要能力

- 沟通能力
- 共情能力
- 凝聚力
- 亲和力
- 激励能力
- 识人能力

第四章 教练式沟通技术

1、导致沟通问题的主要原因

2、有效沟通的定义

- 有效沟通的前提：如何创造和谐气氛

- 有效沟通的意义：达成一致结论

3、有效沟通的三个行为

- 有效表达的三三法
- 倾听高手的两个境界 3F 法
- 提问技术的两个种类

4、与上级沟通六个要点

5、与下级沟通六个要点

6、肯定认同技术

7、教练如何建立亲和力

- 方法介绍
- 现场演练

第五章 教练需要培养如何认知人的能力：了解人的思考模式

1、左脑思维和右脑思维的区别

- 理性和感性思维的区别
- 对应两种人的沟通和决策不同

2、人的三个感官模式

了解对方才能说服对方，了解对方才能领导对方

3、了解人的动机的两个方向

- 追求快乐
- 逃避痛苦

这两个方向就是我们驱动下属行动的两个方向

4、人脑的CPU：信念系统——改变一个人首先要认知他的信念系统

- 信念的来源
- 发现限制性信念
- 改变信念的方法
- 价值观的定义和重要意义
- 规则的定义
- 价值观的领导

5、认知情绪和下属情绪管理能力

- 人类情绪的来源
- 情绪管理的方法
- 情绪管理的四大原则

第六章 教练如何提升下属的工作动力和积极性

1、人为什么动力不足（研讨与总结）

2、全面理解一个人才能更好的培育他

- 理解层次工具的说明
- 理解层次与职业生涯规划
- 身份层面的应用和改变
- 精神层面的应用——对应企业文化的意义
- 理解层次工具的演练
- 从上之下和从下至上的区别

3、工具:6L目标价值提升法

4、强有力问题的提出

- 工具：强有力问题发生器
- 现场演练

5、如何让员工意识到自己的不足和愿意改变

- 工具：平衡轮的应用
- 胜任工作需要的八个能力
- 平衡人生需要的八个维度
- 现场演练

6、GROW 教练模型简介

- 理清目标的教练式问题
- 理清目标的工具 PESMART
- 制定行动计划的教练式问题
- 制定行动计划工具 5W2H
- 现场演练

第七章：有效激励下属的能力和技巧

- 1、什么是激励
- 2、激励的理念和模型
- 3、激励的四个重要原则
- 4、激励的四个方向
- 5、价值观激励方法
- 6、人性激励六把金钥匙

7、激励十六种操作类型

案例：马云如何激励优秀人才

案例：海底捞公司如何激励

案例：GE 韦尔奇的激励方法

工具：免费激励方法