
《成为导师型管理者》

【课程背景】

“辅导他人，成就自己”，对于管理者来说，把员工成长和快速达成任务是个人和组织成功的必备因素。本工作坊旨在通过“五星辅导法”，让更多的管理者能够在职场与下属和同事建立融洽的信任关系，平等的放权，有步骤的辅导，最后达成绩效。辅导是一个在工作上建立关系的过程，可以让一个人的个人和专业能力得到提升，达到一个更高绩效的目标，在事业上得到发展。

导师应当成为学习的伴侣，而不是授课的专家。导师要诱导学生去探索发现，而不是筛选一些信息给他们。导师的职责就是全面激发学生的洞察力。这个过程就像河流一样，最有效的引导是因势利导。成功不仅是基于对学习的重视，还要有对学习者的敬重。指导的核心是唤醒、培育，并最终绽放。

【课程目标】

- 理解辅导对于个人和组织的价值
- 理解优秀导师型管理者的特质
- 理解建立信任关系的技巧
- 设定多元化的成长目标
- 了解辅导的流程和如何运用它去让组织和人成长
- 了解有效辅导的关键成功因素
- 学会运用工具和技能更有效地进行辅导工作。

【课程时间】 2天，6小时/天

【课程大纲】

第一讲：导师型管理者与传统管理者的比较

一、定义的不同：

案例引导：

- 1、传统管理者：要你做
 - 2、导师型管理者：我要做
-

二、表现形式的区别：

案例分析：

- 1、如何传达指令，与下属沟通；
- 2、出现问题如何处理；
- 3、关注事情与关注人的不同方式。

三、工作效果的区别：

案例分享：

- 1、知识型员工自主意识的发挥；
- 2、员工是否能够高效完成任务；
- 3、提高优秀员工忠诚度。

第二讲：优秀导师型管理者的特质

一、倾听能力：

- 1、倾听是建立信任最有效的方法——了解员工的心事与渴望；
- 2、倾听可以传情达意和延续对话——掌握事实的真相。
- 3、游戏互动：倾听员工的声调，掌控员工的情绪。

二、洞察能力：

- 1、察言观色：增强管理者的洞察力；
- 2、管理教练必修课——探索事物的本质。

三、发问能力：

- 1、通过发问了解员工对事情的态度、理解及处理模式；
- 2、问出根源、厘清真相；
- 3、发问技巧的宜忌；
- 4、互动演练：打破沙锅问到底。

四、回应能力：

- 1、明确的回应：指出想要与实际成果的偏差；
- 2、及时的回应：建立坦诚关系；
- 3、向上的回应：促成成果。

五、区分能力：

- 1、区分信念与行为；
 - 2、区分事实与真相；
-

3、区分目标和成果：

六、觉醒能力：

1、帮助下属员工找到正确的行动方向；

2、自我提升领导力。

第三讲：信任的建立

一、赢得信任四要素

1、充分的前期准备：了解自己，建立信心；了解做事目标

2、慎选可信的他人

3、换位思考，了解对方需求

4、尊重与关怀

二、建立信任练习

1、自信训练

2、人际敏感性训练

3、换位思考练习

4、情境演练：应对挑战

第四讲：目标的设定

一、确认辅导需求与明示辅导目标

二、因人而异的辅导策略

识别不同类型的员工

高意愿高能力

低意愿低能力

高意愿低能力

低意愿高能力

三、有效资源分配——思维转向法

1) 我想要什么样的结果？

2) 我目前可以做点什么？

3) 我未来需要承担什么责任？

4) 有什么人和资源可以来帮助我？

第五讲：辅导的训练工具

一、工具一：有效辅导之四阶段法

- 第一阶段---让学员做好学习的准备
- 第二阶段---示范
- 第三阶段---让学员来做给你看
- 第四阶段---先教导后指导

二、工具二：关键时刻针对性训练

- 1、生产/服务创造过程中的关键时刻是什么？
- 2、标准——行为——习惯的过程如何达成？

三、工具三：OPL人员训练

- 1、三个原则
- 2、一个抓手
- 3、训练闭环

第六讲：反馈与巩固辅导效果

一、了解：“问题员工”的辅导沟通方法

- 1、知道但是做不到，怎么破？
- 2、应用 NLP 技术从知道走向做到
- 3、听懂但是不会做，原因在哪儿？
- 4、分析：从员工的角度分析学习
- 5、改善：如何掌握部属的挫折耐度

二、学习分享与行动计划

- 1、分享我的学习收获
- 2、制定我的辅导策略
- 3、落实我的辅导行动计划

课程总结
