

《教练型领导力》

主讲：唐老师

【培训对象】 中层管理者、销售经理、主管

【课时安排】 1天6课时 上午 9:00- - 12:00 下午 14:00- - 17:00

【课程背景】

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，他们更多的自我意识和独立意识，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。

“无代马走，使尽其力；无代鸟飞，使弊其翼。”——《管子 心术篇》

管理是通过他人完成任务的艺术。从这个意义上来说，尤其是保险业管理者，能够有效而得当地使用辅导方法，充分发挥员工的工作积极性，从而使团队工作绩效的产生事半功倍的效果。

如何提高员工的工作表现？如何让下属勇于面对挑战？如何纠正下属的错误行为？如何能提升员工的责任感？如何迅速提升下属的能力？以上可能是每个保险业管理者关心的问题，本课程帮助保险业中层管理者学习 NLP 管理教练技术，将教练技巧融入其管理风格。

通过充满乐趣的学习，让保险业管理者掌握做为一名 NLP 教练型管理者应拥有的工具和技能。让学员了解到可以指导实践的教练理论，并通过体验式的学习方式，理解和掌握提高员工表现的有效方法。

【课程收益】

- 帮助管理者提升教练技能，做到管理过程中关注“人”和“事”平衡
- 学习如何运用 NLP 教练技术，提升员工心灵内驱力，使能力快速提升
- 通过 NLP 教练流程，使管理者支持员工订出实际行动步骤，创造卓越的业绩
- 通过有效对话框架，激发员工的潜能和创意的方法，提升解决问题的能力
- 掌握 NLP 教练技法，学习如何破除员工的限制性信念，化解内心障碍
- 学会 NLP 教练技术必备的四大核心技能与核心步骤，使管理者支持团队提高绩效

【大纲提示】

第一单元：从管理者到管理教练

一、认识教练技术

- 1、何谓 NLP 技术？
- 2、何谓管理教练技术？
- 3、管理者为何会被下属反授权？
- 4、员工不能尽责的根源到底在哪里？

5、为何说员工最大的浪费是智慧？

6、案例：经理人的苦恼

二、从传统管理模式到教练型管理模式

- 1、管理对象已发生改变，传统管理正在面临前所未有的挑战
- 2、NLP 教练式管理使管理者追求卓越，下属快速成长，团队提升绩效
- 3、传统管理与 NLP 教练式管理不同的关键在于“给”与“取”
- 4、员工在企业中的四个阶段：入职期、学习期、成熟期、高效期
- 5、管理者四种管理风格：指令、合作、教练、授权

第二单元：管理教练技术的原理及原则

一、教练技术基本原理

- 1、表现=潜能-干扰
- 2、拓宽信念、改善行为、扩大成果
- 3、教练的核心信念：“看人之大，用人之长”
- 4、教练的三大角色：指南针、催化剂、镜子
- 5、案例：经理小张与下属的辅导模式解析

二、教练技术的三大核心理念

- 1、从问题导向到目标导向
- 2、从失败思维到反馈思维
- 3、从受害者角色到责任者角色
- 4、情景演练：保险业销售人员思维导向的转换

第三单元：管理教练的四大核心技能

一、关于聆听的技能

- 1、聆听主要目的：先诊断，再开方，了解先于行动
- 2、聆听的层级与同理心聆听
- 3、聆听中的常见干扰及排除
- 4、常见四种聆听恶习
- 5、聆听中的有效反馈技巧
- 6、聆听中的复述与归纳技巧
- 7、情景案例：对保险销售人员的倾听层级解析

二、关于发问的技能

- 1、发问主要目的：聚焦目标正向思考，跳出框框扩宽视野
- 2、提问的立场与出发点：批判性与启发性
- 3、提问的方向性：带领与探索
- 4、有效发问的四大特性：发现，换框、扩展，动力
- 5、多问 WHAT 少问 WHY
- 6、多问开放式少问封闭式
- 7、情景演练：保险销售业绩指标为何不能达成

三、关于区分的技能

- 1、区分主要目的：看清现实，解除障碍
- 2、NLP 教练的过程就是不断区分的过程
- 3、学会区分事实与演绎
- 4、学会区分目标与障碍
- 5、学会区分行为与动机
- 6、解除限制性信念的区分法
- 7、情景案例：如何化解保险销售团队中的矛盾

四、关于回应的技能

- 1、回应主要目的：拓宽信念，看到盲点
- 2、错误性回应引发的不良后果
- 3、诱发回应的技巧与超然对话
- 4、NLP 教练“回应”的三种方式
- 5、建设性回应的核心要点
- 6、情景案例：保险销售人员的拖沓与消极行为

第四单元：以心态为导向的教练模式

一、管理者心态辅导模式

- 1、忌说教和说服 多引导其感悟和体验
- 2、追本溯源 感悟越深 提升越快
- 3、转型需要时间 切忌急功近利
- 4、引发内在觉察，自省先于行动

二、管理者心态辅导模式步骤

- 1、厘清目标：挖掘内在渴望、清晰正面动机
- 2、反应真相：认清现实状况、找出实际障碍
- 3、迁善心态：自我向内醒觉、心态积极转化
- 4、行动计划：清晰行动步骤、明晰计划行为
- 5、行动跟进：落实教练行为、做好效果评估
- 6、实战演练：现场研讨出保险工作中五个步骤的设计演练

第五单元：以绩效为导向的教练模式

一、管理者的绩效辅导模式

- 1、掌握关键可控因素
- 2、聚焦高价值活动和及行为
- 3、以赛带练 以练养赛

二、业绩辅导模式操作步骤

- 1、精准目标：聚焦团队能量、引发团队动力
- 2、理清现状：看到事实关键、找到杠杆支点
- 3、优选方法：看到多种可能、找到最佳路径
- 4、提炼模板：精进有效行动、快速复制成功
- 5、制定计划：优化资源配置、获得执行地图
- 6、实施行动：知变应变控变、直达行动目标
- 7、跟进执行：突破执行困境、实现卓越目标
- 8、实战演练：针对每个步骤具体实战演练

三、管理者帮助员工克服障碍的实际演练

- 1、同理心倾听、扩展对话、让对方阐述障碍及理由
- 2、引导对方区分可控及不可控因素
- 3、以面对现实理念接受不可控因素
- 4、牵引对方思考方向、聚焦可控因素
- 5、以扩展式激发释放对话、寻求超越现实之道
- 6、以主动承担对话、总结可行策略及行动计划
- 7、实战演练：面对客观存在的障碍，如何有效引导员工突破？