

《教练型管理者》

第一章：为什么要成为一名教练型管理者

一、新形势新趋势：

二、企业发展之需要：

三、职业生涯发展需要：

第二章：教练型管理者扮演的职业角色

一、管理者：

管理者以管事为主，教练者以教人为主，完全掌握“教与管”的核心技术，既要把握随机管理中的角色转换，又要做到无缝对接的紧密切换。

二、培训者：

教练者更多的角色是师傅带徒弟，更多的工作是培养和训练。

三、工作技能教练员

教练型上司给予下属知识、传授专业技能、端正工作态度。

三、各项工作协调者：

教练型上司要具备卓越的领导能力、沟通能力、教练能力和组织能力，要适度激励、适当授权、身先士卒，把有形的资源放大，把无序的资源整合。

四、员工成长顾问：

从关注事到关注人，帮助下属放下职业锚，走上职业路。

五、共同执行者：

教练型上司要高标准、严要求，专业度高、系统性强，要有耐心、全程参与每一项工作，有支配度高和原则性强的显著特点。

六、被“依赖者”：

牢固掌握职场成长三部曲：

- 1、依赖，不能以“自己”为中心，要依赖上司或他人；
- 2、独立，着眼于“成长”的观念，不依靠他人；
- 3、互赖，从“我们”的观念出发，相互合作，以大局为重。

第三章：教练型管理者在组织中的作用

一、作用：

1、镜子——反映员工的心态、行为。

2、催化剂——加速团队成长。

3、钥匙——打开员工内心的改变之门。

第四章：教练型管理者的标尺

点儿不透---只给问题不给答案。

寄予信任---给下属足够的空间。

循序渐近---先给一杯水在给一桶水。

量力而行---能位对应、人岗匹配

第五章：如何做一名优秀的教练型管理者

一、教练型上司风格的特点：

从决策权来看，征求大多数人意见，与少数骨干商量，终由自己决定。

从行为上来看，动作统一，支配性强，支持度高。

从沟通上来说，双向交流，及时反馈，达成共识。

二、教练型上司重点要做的工作：

区分团队成员的性格、能力和态度，做到心中有数。

时刻关注团队成员的思想，确保团队成员行动的统一性。

确认团队的问题所在，帮助团队成员认识到问题所在，帮其解决问题。

时刻明确团队成员目标的清晰度，有效地进行目标管理和会议管理。

倾听下属的感受，掌握下属的心态变化。

支持和赞美下属的任何进步，时刻激发团队成员的积极性。

以身作则，严格要求，确保团队的专业性，确保各项工作任务地完成。

掌握为何建立团队的目的和团队的成长周期的真正意义。

掌握团队成员组织架构的动力原则。

掌握为何要科学的核定员工的日工作量

掌握挑选一流工作人员的标准的方法。

掌握统一标准化的培训精髓。

掌握有效的激励制度和合理公平报酬是团队建设的基础。

掌握团队的成就感管理是团队管理的灵魂。

掌握教练型上司的 5 大教练要点。

第六章：教练型管理者的 9 步工作法

一、团队价值观的确立

案例讨论：团队价值观的确立？

二、教练方式和教练步骤设立

口授法:讲解

教练法:自己做一遍然后教会下属

讨论法:共同工作,边做边教

阶段教导法:一对一分阶段教导

三、团队执行标准、流程、制度的订立，培训并考核

流程是练出来的，技能是比出来的，结果是盯出来的。

四、制定团队竞争机制和奖惩等激励制度

五、信任的建立

六、执行教练内容：统一认识，目标明确，合理分工，计划科学，心态健康，

因事施导，因人而异，共同实施，及时总结

七、严格用四导法教练下属

八、评估和总结教练成果与团队工作结果

九、培养下一代教练

找人、辨人、识人、授人、育人、用人