

《管理人员教练辅导能力提升四部曲》

培训背景

作为公司的管理人员，我们在过往的业务工作中取得了领导和同事的认可，但随着岗位和职责的变化，对我们又提出了新的挑战和要求：

- 除了对外营销之外，我们的对内沟通多了起来，团队成员风格各异，不同的角色有不同的沟通方式，我们该如何拿捏好分寸；
- 以前一个人想办法就可以把指标完成，但现在的业绩需要团队所有同事来共同完成，目标如何通过团队来达成；
- 在团队管理过程中，不同的员工面临的问题不同，新员工有激情少方法，老员工有经验缺活力，如何才能更好的发挥整个团队的优势，做到 1+1 大于 2；
- 团队里的成员业绩参差不齐，业绩好的如何继续保持，业绩差的如何快速扭转，如何发现业绩差的真正原因；
-

基于管理人员的以上困惑，我们设计了这门课程，通过简单的方法、落地的工具来帮助大家更好的适应和胜任本岗位的角色。我们认为一名合格的管理人员应该具有四个重要角色：自我管理的先行者、员工能力的辅导者、员工意愿的激发者、绩效问题的诊断者。

培训目标

- 学习团队沟通、一对一沟通的方法，提升内部沟通效率和团队氛围；
- 掌握员工能力提升辅导的技巧，提升团队士气激励的效果，打造高绩效团队；
- 了解如何通过路径图来管理团队的绩效和业绩，如何洞察团队业绩的真正原因。

培训时间

1-2 天

培训对象

管理人员

课程纲要

一、管理人员在工作中的困惑与问题分析

■ 管理中的问题与困惑

- ◇ 业务指标压力大、进度慢
- ◇ 团队氛围紧张、压抑
- ◇ 员工主动工作的积极性不高，总感觉还有很多潜在待挖掘
- ◇ 管理人员分身乏术，效率低下

.....

■ 要解决问题，先从分解问题开始

- ◇ 案例分享：分解问题对于问题解决的价值和意义
- ◇ 沟通方式的针对性
- ◇ 辅导激励的科学性
- ◇ 绩效管理的有效性

头脑风暴：你的困惑和问题背后的原因你知道吗

二、管理人员如何成为自我管理的先行者

■ 自我管理 with 团队管理的关系

- ◇ 小团队的文化即是管理者的文化
- ◇ 榜样与标杆对于团队的意义

案例分享：两个同样优秀的管理者，为何团队绩效却大相径庭

■ 管理人员的自我认知升级

- ◇ 团队的“知识、技能”的沉淀和成长很重要
- ◇ 团队的价值观、氛围的打造更重要

视频分享：这个 TOP SALES 所在的团队，有什么特点

- 管理人员的自我成长路径

- ◇ 跳出舒适区
- ◇ 寻找成长区
- ◇ 减少恐惧区

三、管理人员如何成为员工能力的辅导者

- 对于员工辅导工作，通常存在的三个误区

- ◇ 认为没有必要
- ◇ 教会徒弟饿死师傅
- ◇ 事情太多分身乏术

- 如何针对不同类型的员工进行有针对性的辅导

- ◇ 了解员工的辅导需求是前提和基础
- ◇ 低能力高意愿员工的辅导要点
- ◇ 高能力高意愿员工的辅导要点
- ◇ 低能力低意愿员工的辅导要点
- ◇ 高能力低意愿员工的辅导要点

- 如何利用“教练技术”思路来进行员工的一对一辅导

- ◇ 建立信任
- ◇ 问题描述
- ◇ 原因分析

- ◇ 改善建议

情景演练：客户经理小王，刚接手工作的初期工作很积极，业绩也很不错，但最近一段时间明显情绪比较消极，业绩也不如以前，如何进行一次有效的教练技术的辅导对话？

四、管理人员如何成为员工意愿的激发者

- 影响团队员工积极性的要素

- ◇ 管理人员自身

- ◇ 团队的沟通氛围

- ◇ 业绩水平与激励方式

- 有效的团队沟通的三要素

- ◇ 沟通的目标性（闲聊等于沟通吗）

- ◇ 沟通需要达成共识

- ◇ 沟通需要包含信息与情感

案例分享：一段发生在电梯里的沟通对话对我们的启发

- 不同风格类型的员工的沟通方式与特点

- ◇ 成就型/交际型

- ◇ 思考型/温和型

- 不同激励手段的运用场景

- ◇ 目标结果导向的激励

- ◇ 人际感受性的激励

- ◇ 思考：上述四类员工应分别重点使用哪一种激励的手段更为有效

五、管理人员如何成为员工绩效问题的诊断者

- 商机管理与绩效管理
 - ◇ 故事分享：华佗与哥哥的故事
 - ◇ 商机管理的重要意义
- 员工绩效诊断三部曲
 - ◇ 信息
 - ◇ 商机
 - ◇ 成交
- 绩效比较差的员工的常见原因分析与判断
 - ◇ 成交能力不足的判断方法
 - ◇ 商机开发能力不足的判断方法
 - ◇ 信息采集能力不足的判断方法
- 绩效较好员工的常见问题
 - ◇ 绩效好的员工如何“诊断”
 - ◇ 如何找到绩效好的“陷阱”

【案例研讨】：如何通过报表和数字发现业绩问题背后的真正原因