第一图书网, tushu007.com

<<教练型上司>>

图书基本信息

书名：<<教练型上司>>

13位ISBN编号：9787121173509

10位ISBN编号：7121173506

出版时间：2012-9

出版时间：电子工业出版社

作者：影响力商学院

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

内容概要

本书是“影响力思想库·中坚主管系列”之一。
本书从剖析传统管理者与教练型管理者的区别入手，详细讲解了成为教练型上司的方法、技巧，包括教练型上司扮演的3种角色、教练型上司的4种能力、教练型上司的5大教练要点、教练型上司的6步教练技巧、教练型上司的4大管理法宝以及教练效果评估等内容。
本书以案例、实用工具和方法技巧为主，贴近管理者的工作实际需要，可让企业管理者和有志于学习教练型管理方法的人士详细而轻松地了解和掌握教练型上司的领导技巧和方法。

作者简介

易发久，影响力教育训练集团董事长，中国培训协会理事长，上海江西商会副会长，上海市演讲学研究会常务理事、培训专业委员会主任，“中国培训论坛”组委会执行主席，影响力商学院院长，上海师范大学教授。
图书作品：《领袖的风采》、《基本功》、《不是不可能》、《成功一定有方法》、《易发久九大管理理念系列》（共9册）等。
音像作品：《领袖的风采》、《卓越团队共同理念》、《学习改变命运》、《双赢的沟通——同理心》、《有梦就会实现》、《决定你一生的21个信念》、《如何规划成功人生》、《创造力训练——头脑风暴》。

第一图书网, tushu007.com

<<教练型上司>>

书籍目录

第1章 解读教练型上司1
1.1 教练型上司解析2
工具 教练式管理方式运用条件测试表4
案例讨论 突破生理极限5
1.2 教练型上司的3大转变6
工具 管理行为方式自检表12
案例讨论 关注员工的发展14
1.3 教练式辅导的4大步骤15
工具 教练式辅导方式检测表18
案例讨论 服装厂经理的教练式辅导19
本章小结20
第2章 教练型上司扮演的3种角色22
2.1 镜子——反映员工的心态、行为23
工具 镜子原理的运用方法25
案例讨论 吃剩菜的老板26
2.2 催化剂——加速团队成长27
工具 企业员工自我发展意愿调查表31
案例讨论 量体裁衣，制定培养计划31
2.3 钥匙——打开员工内心的改变之门33
工具 员工沟通满意度调查表37
案例讨论 遭遇“沸水”39
本章小结40
第3章 教练型上司的4种能力41
3.1 聆听能力42
工具 聆听误区自测47
案例讨论 榴莲没有错48
3.2 发问能力50
工具 10大典型启发性问题一览表56
案例讨论 聪明上司的发问56
3.3 区分能力58
工具 区分能力测试表62
案例讨论 通用公司的ABC活力曲线63
3.4 回应能力65
工具 管理者对员工的负面反应的错误应对方法自测72
案例讨论 回应也要有策略73
本章小结75
第4章 教练型上司的5大教练要点76
4.1 要点1：以激励为纲77
工具 激励机制有效度测试表82
案例讨论 适时给甜枣84
4.2 要点2：调整员工心态85
工具 员工认同感测试表90
案例讨论 英特尔公司的员工心态调整法92
4.3 要点3：因材施教，激发潜能93
工具 员工潜能激发行为对照表98

案例讨论 把员工当做合作伙伴99
4.4 要点4：帮助员工学习100
工具 教练型上司帮助员工学习行为检测表103
案例讨论 销售人员的报告104
4.5 要点5 达成团队目标和成果105
案例讨论 将负担转化成激励110
本章小结112
第5章 教练型上司的6步教练技巧113
5.1 步骤1：确认目标114
工具 目标区分能力测试表117
案例讨论 D公司的培训需求调查118
5.2 步骤2：厘清现实120
工具 厘清能力测试表125
案例讨论 真情最能感动人127
5.3 步骤3：制定教练计划129
工具 员工培训计划表（见表5-8）132
案例讨论 西门子的CPD132
5.4 步骤4：为教练活动进行前期筹备134
工具 员工前期培训计划有效度测试表136
案例讨论 “ 训练日 ”的感觉137
5.5 步骤5：逐步实施教练计划138
工具 教练计划执行能力测试表143
案例讨论 每个环节都在动143
5.6 步骤6：活动回顾与绩效评估144
工具 员工综合能力评估表148
案例讨论 管理者W的绩效考核150
本章小结151
第6章 教练型上司的4大管理法宝153
6.1 法宝1：心理测试154
案例讨论 私闯禁地的后果164
6.2 法宝2：身心语技术166
工具 身心语不同对象应用技巧测试表169
案例讨论 3个月4辆汽车172
6.3 法宝3：头脑风暴173
工具 头脑风暴准则遵守情况测试表178
案例讨论 牙膏厂的头脑风暴179
6.4 法宝4：团队诊断180
工具 团队诊断问卷（见表6-8）183
案例讨论 一支粉笔的力量186
本章小结188
第7章 教练效果评估189
7.1 教练风格、偏好对管理计划的影响190
工具 性格印象测试题193
案例讨论 老板不是“ 老板着脸 ”195
7.2 教练效果评估197
工具1 教练项目效果评估表204
工具2 教练型上司满意度调查评估表206

第一图书网, tushu007.com

案例讨论 教练也要三省吾身207
本章小结208
后 记209
参考文献211

章节摘录

版权页： 插图： 如果员工通过一段时间的教练培训，能力提高了，那就说明这一阶段的教练工作是行之有效的。
如果员工进步不明显，或和没有开展教练式管理时相差元几，就说明教练式管理存在问题。
教练式管理存在的问题主要有4大类：（1）教练式管理方式错误，或培训方向错误；（2）教练式管理的计划有明显缺陷、不足或与实际情况差异太大（细节估计不足，或计划不符合实际需求）；（3）在执行教练式管理期间，管理层的执行力不够（执行不到位）；（4）员工有抵触情绪。
2.员工对待教练措施的态度 除了对员工的进步情况判断和评估外，管理者还可以根据员工对近期的教练措施的态度来评估教练效果。
一套好的、符合实际需求的教练管理计划，在实施时会得到员工们的支持，而一套脱离实际的教练管理计划，不仅会在实施的过程中遇到麻烦和阻碍，还会引发员工的抵触情绪。
管理者想要了解员工对企业实行的教练式管理的态度，可以通过调查问卷、管理者报告、观察、提问等方式获得。
3.企业绩效是否有所提高 企业实行教练式管理计划的终极目标是提高企业绩效，让员工不断进步，以增加企业的竞争力，使企业更具有赢利能力。
但企业在做评估时，不能把绩效当做唯一、主要的标准。
因为教练式管理可能无法在执行后的短时间内产生强烈的效果。
这说明，只要计划的大方向正确，计划本身的细节或实施等环节把控得非常好，即使短期内企业绩效没有明显提高，也可以说该次教练式管理计划是成功的。
4.是否对团队产生不良反应 观察教练式管理计划的实施，是否让整个团队或某些员工产生明显的不良反应。
例如：由于教练执行者的缘故，员工之间产生不信任感，相互猜忌，合作能力下降，效率降低；或是由于计划的大方向错误，导致员工学到的技能和本职工作脱钩，无法运用到实际的工作中等。
这些不良反应明显指出教练工作的不足和错误，在出现这种结果后，企业无须惊慌，而应冷静思考哪些方面出了问题，如计划是否存在问题？
执行中的方法正确吗？
找出症结所在，然后解决它，不良反应就会随之消失。
7.2.5 后期教练项目的跟进 企业找出了教练管理计划或教练实施过程中的错误和缺陷后，需要根据当时的实际情况对计划进行有效跟进。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com