

教练式辅导与激励技巧

课程背景：

教练式辅导与激励技巧，是上级管理者帮助下属自主发现工作目标,使其在组织中能以最大的热情和创造性来工作,并把个人目标和组织目标结合在一起的策略。教练式辅导往往能够充分调动员工工作意愿,提高其工作能力,高效地完成工作目标,使企业以更强的适应性面对新的挑战。

掌握此技术的教练型的管理者能够通过一系列工具，在管理过程中的管理沟通，任务委派，行为纠偏，绩效面谈，情商辅导等多种情景中，通过运用教练技术使对方“定、静、安、虑、得”，从而真正做到关注目标，厘清方向，系统思考，启发智慧，释放潜能，同时积跬步以至千里，最终为个人和组织带来成果。

课程目标：

- 1、分析和了解目前管理中所面临的挑战，自己的管理现状和困惑；
- 2、理解大脑工作的科学原理，以及教练技术是如何帮助他人做到“定、静、安、虑、得”；
- 3、了解行为习惯建立之前是正面心智模式的建立，管理者如何通过转变自己和团队的心智模式，从而支持新习惯的建立
- 4、学习各项教练技术，以及运用这些教练技术在管理工作中，例如管理沟通、任务委派、授权、绩效面谈、行为纠偏、员工发展等等
- 5、学习掌握激发潜力的对话技术，掌握了这些技术，您能听到他人言辞背后隐藏的“语言”，用对话技术让他人厘清一直困惑的问题，发现人们生命中真正想要的是什么；
- 6、通过多种问题启发员工智慧，探索各种解决问题的方式，且通过激发对方的动力，真正做到推动行为；
- 7、鼓励员工承担责任，积跬步以至千里

课程时间： 2天，6小时/天

课程特点：感性讲授、理性点评、案例分析、应用比对、量表测试、工具应用。

授课老师：沈丹阳

课程大纲：

第一模块：教练式辅导的原理及认知

一、领导者的挑战

领导者的挑战

讨论：领导者的挑战

[观看影像：从中体验领导者的挑战](#)

二、教练技术

1、什么是教练技术

2、教练技术的原理

表现=潜能-干扰

从问题区域到目标区域

从失败思维到反馈思维

3、教练技术的理念

4、教练的4大角色定位

三、教练式辅导

1、什么是辅导？什么是教练式辅导

2、员工的准备度与辅导策略

员工成熟度级别与辅导风格

领导风格中的指令性与支持性行为

依据下属情况确定合适的教练模式

3、教练式辅导与普通辅导区别

4、成为优秀教练的8个条件

第二模块：掌握核心的四大基本教练辅导技能

一、关于聆听的技能

1、约哈利窗

2、聆听游戏

3、聆听能力测试

4、聆听3个作用

5、聆听的五个层级

6、聆听时的态度

7、教练聆听的10个要点

8、常见四种倾听恶习

二、关于区分的技能

1、教练的过程就是不断区分的过程

2、教练区分的作用

3、教练区分的方向

学会区分事实与演绎

学会区分演绎与真相

学会区分目标与渴望

学会区分成果与障碍

4、教练区分的形式

三、关于发问的技能

1、职业教练发问的作用

2、教练发问的形式

3、教练发问的基本框架

4、教练发问问题的功能分类

5、教练发问的技巧

6、游戏：区分、发问、回应能力训练关于区分的技能

四、关于回应的技能

1、教练回应的目的与意义

2、教练回应的四大禁忌

3、教练回应的6大方法

4、教练回应时应避免的6大态度

5、处理下属负面反应的应对技巧

6、约哈里窗口与自我披露

第三模块：教练辅导的六大步骤

第一步：厘清目标

明确目标类型：愿景目标/表现目标/行动目标

精准目标的五个关键要素

个人目标与企业目标关系

制定目标要点：

这是他要的目标吗？（把你的目标变成他的目标）

这个目标可行吗？（让他愿意挑战自己）

目标实施有跟踪检视吗？（让他愿意对目标承诺）

你准备好了指导、顾问意见吗？（让他感觉你和他站在一起）

现场案例：辅导下属提升绩效

第二步：反映真相

清晰现状的有效对话架构

找出现状与目标的差距

清晰意识到盲点对达成目标造成的干扰

讲解要点：

我认为 vs 别人认为

拥护的理论 vs 使用的理论

表象 vs 事实

不知道自己 vs 不愿意知道自己

第三步：心态迁善

心态与目标的关系

从技术性转向调适性

迁善心态的核心技巧

找出可能抗拒的相关信念

角色扮演：问题员工的心智辅导

第四步：计划行动

创造成果的三件法宝：目标—计划—行动

行动的检视及评估

辅导跟进中的 ABC 教练技巧

辅导跟进中的 TOTE 教练技巧

辅导跟进中的回应技巧

行动计划检查表：

准备怎么做？步骤是什么？用什么衡量？谁来检查？承担什么结果？

第五步：行动实施

令当事人做出行动的承诺并开始行动

清晰自己行为的有效性

发挥行为的选择性作用

自行提出具体的检视方法

第六步：行动跟进

令当事人清楚自己行动后的表现

清晰自己达成行动目标的情况

自行提出了改进的具体行动

自行制定出行动的具体时间检视

自行提出具体的检视方法

小组演练：六大步骤的综合运用及每个步骤的问题设计

第四模块：教练式辅导技巧与情景演练

一、辅导的技巧

沟通流程

干预技巧

反馈技巧

二、成功辅导的示范

辅导的有效行为和无效行为

基本原则、沟通守则及拓展讨论

三、技巧练习

角色扮演：辅导者、下属、观察员

辅导讨论：你面临的困难是什么？

你应该做什么来确保成功达成绩效？

我的辅导工作如何？

纠正不当的辅导行为

总结与分享：

总结技巧

撰写行动计划

学员分享