

# 高效员工教练技巧

## 课程题目：

人员管理——高效员工教练技巧

## 课前导读：

管理教练知识经济企业管理新技术

## 课程中心思想：

该课程教授你用教练技术辅导你的员工，管理教练技术是一套最新的人力资源新技术，通过有效的对话架构发掘员工内心的成长渴望，引发员工思考并帮助员工可以自行找到所遇到问题的解决方案，该技术的核心是一套独特的教练技术架构，运用该架构管理者可以直至员工内心引发其自我反思并帮助其转换思维角度看到更广泛的世界，从而真正提升员工的生产效率。

## 课程大纲：

### 第1单元：员工辅导的基本思路

案例分析：李经理的烦恼

#### 壹、 成人学习规律与学习流程

- 1、学习与经验的金字塔
- 2、员工学习的基本流程

#### 贰、 部署成长的四大前提

- 1、前提之一：自我觉知

工具：约哈里之窗

互动练习：照镜子

- 2、前提之二：标准迁善

工具：九段结果标准

- 3、前提之三：明确路径

工具：学习成长路线图

4、前提之四：良好环境

### 参、 部署培育的两大法则

1、AIDI 法则

2、系统法则

### 四、 管理者的教练角色

1、新世纪知识型员工管理者的困惑？

2、教练型管理者的目标

(1) 确认方向

(2) 提升能力

(3) 增强动力

3、教练的作用——个人收益与组织收益

互动练习：教练关系的建立

大约时间：1 小时

## 第 II 单元：部署辅导的三大基本方式

目标：掌握部署培育辅导的三大基本方式，了解部署教练辅导的基本技巧

壹、 胜任素质的冰山模型

贰、 部署培育的三大基本方式：OJT\OFF-JT\SD

参、 OJT 部署辅导

情境案例：阿三离职案的启示

1、OJT 的实施六大流程

2、OJT 实施的效果保障

互动练习：OJT 模拟互动演练

大约时间：1 小时

## 第 III 单元：高效员工的教练技巧

壹、 认识管理教练技术

1、教练技术简介

2、教练的角色与定位

3、教练的核心价值——德鲁克公式

4、教练的基本思维原理

## 二、教练的基本技术

目标：掌握在辅导面谈中重要的几个沟通技术；结果为导向的提问工具

1、建立信任关系

(1) 奠定谈话的基调

(2) 使用柔软剂

(3) 不做破坏性评价

(4) 教练的位置

2、聆听

(1) 静脑 (2) 同理 (3) 回放

(4) 引申-引导积极的谈话方向

**互动演练：**同理心聆听

3、发问

(1) 基本发问技术

(2) 结果导向的提问工具

① 建立成果框架

② 问题分析工具-平衡轮与测量

③ 开放式问题线

④ 基于个人与组织活动的逻辑层次的提问方式

**互动演练：**框架下有效发问

4、反馈

(1) 激励型反馈与辅导性反馈

(2) 反馈的五项原则

(3) 通过两种反馈增强辅导的有效性

**互动演练：**建设性反馈

5、区分

(1) 区分事实与演绎

(2) 区分轻、重、缓、急

### (3) 情景分析技术

**互动演练：**小李的困惑——请帮助其区分

## 三、五大宏观教练技巧

- 1、教练关系
- 2、提升
- 3、扩阔
- 4、支持与架构
- 5、突破框框

## 四、结果导向的教练之箭

**目标：**掌握教练的流程；把流程和技巧进行衔接；案例演练，帮助学员真正掌握

- 1、准备
- 2、谈话过程的两个阶段
  - (1) 开场
  - (2) 澄清（诊断）
    - ① 问题究竟是什么
    - ② 问题的起因和责任
    - ③ 问题的关键点

**互动演练：**有效澄清

- (3) 发展
  - ① 探索更多的解决方案
  - ② 整合解决方案
- (4) 共识
  - ① 确定解决方案
  - ② 形成行动计划和跟进方案
  - ③ 管理进展和问责
- (5) 结束

**大约时间：**3小时

## 第IV单元：员工教练辅导过程管理

### 一、员工辅导整体流程

- 1、下属辅导需求分析
- 2、辅导过程观察要点及评估标准
- 3、教练计划与跟进计划的制订

## **二、不同发展阶段下属的管理与辅导要点**

- 1、下属基本能力的改善与辅导
- 2、各阶段下属需求特征分析
- 3、不同发展阶段下属的辅导与管理要点

**互动演练：**不同成熟度下属的案例分析与讨论

## **三、从工作绩效切入下属辅导相关要点**

- 1、绩效分析
- 2、发现影响下属关键业绩因素的障碍
- 3、诊断下属的教导需求及选择合适的教导方法
- 4、提升下属能力的阶梯