
管理教练的辅导技能

主讲：陆华龙

【课程收益】

1. 了解成人学习的原理及辅导在管理工作中的重要意义；
2. 体会工作教导应有的正确理念、把握工作教导的时机及增值信号
3. 掌握教导的步骤及方法、学会如何有效提问，引发他人思考答案，促成自发的行动
4. 运用教练技巧，提高与他人的沟通的效能，激发自主产生正面行为
5. 培养融洽的工作环境和工作关系，激励员工的表现和团队士气
6. 掌握精准目标的落地方法，并学会如何引导团队将目标有效执行的技巧

【课程特色】

1. 运用**案例模拟**深化课程，更为实效地帮助参与者体验课程核心要义；
2. 大量的**情境分析**及小组互动，更为直观地帮助参与者领会课程思想；
3. 区别于市面上的传统的管理课程，全程采用**教练技术手法**，直击课程精髓；
4. **全面**的课程架构，传道授业解惑，全面训练，提升能力。

【培训对象】企业各层管理人员等

【培训时间】1-2天，6-12小时

【授课形式】：

课程讲授—Lecture 案例分析—Case 角色扮演—RP 分组讨论—GD

游戏体验—Game 情景模拟—Test 视频资料—Video 教练提问—Question

【培训时间】：1-2天，6小时/天

【课程大纲】：

一、管理者的教练角色

- 1、绩效提升和管理教练的关系
- 2、教练辅导对管理者的价值
 - 教练是辅导和纠偏的手段
 - 教练本身也是激励手段
- 3、教练辅导对员工的价值
 - 帮助员工解决心理问题，树立正确的看法
 - 帮助员工成长
 - 激励士气
- 4、从管理者变成教练式领导者
 - 由教训、教导到教练的成长与转变

5、管理教练的本质

- 从关注事情到关注员工
- 用问题来解决问题
- 从关注过去到关注未来

二、教练技术的心理学基础

- 1、员工工作能力的构成：态度、知识、技能的组合
- 2、人的行为发展模型
 - 所见所闻
 - 主观臆断
 - 内在感受
 - 行为表现
- 3、NLP 教练技术的基本理论
 - 人是用“右脑”决策的
 - 员工要不要听你的，并不取决于你讲的多有道理

三、企业教练的十项基本素养

- 1、必须能够遵守教练行业规范和伦理标准
- 2、与学员间有明确的协议（合约）
- 3、要与学员互信互动
- 4、要能全神贯注，积极主动地倾听
- 5、要能提出冲击性强的问题，帮助学员“顿悟”
- 6、要能直截了当地正向沟通、激励、挑战
- 7、要能帮助学员提高自我认知，创造新的可能性
- 8、激励学员自我挑战，自我选择，设定目标及行动方案
- 9、要让学员能学会自我管理，以负责任有担当的心态面对自己
- 10、暂停、反思、决定、行动（RAA 时间），要能帮助学员再出发
 - 方法、好的管理

四、有效的教练辅导流程

- 1、准备
 - 判断情况
 - 决定目的
 - 决定策略
- 2、谈话
 - 开场
 - 澄清
 - 发展
 - 共识
 - 结束
- 3、跟进
 - 教练的出发点：判断情况、确定教练的目的
 - a、处理短线问题还是长线问题
 - b、矫正态度还是辅导技能
 - 决定策略
 - c、分析被辅导对象的目的和关切
 - d、制定推进策略

-
- e、 使用准备工具
 - 开场和澄清：双方对问题达成一致
 - f、 问题究竟是什么
 - g、 问题的起因和责任
 - h、 问题不解决的后果
 - 发展与共识：寻找方案并确定行动计划
 - i、 寻找并确定解决方案
 - j、 形成行动计划和跟进方案
 - k、 通过教练引导有效行动

五、教练辅导技术运用

1、第一步：精准目标

- 企业目标的种类：愿景目标、表现目标、行动目标
- 表现目标的五大重要元素：SMART
- 精准目标案例练习

2、理清现状

- 理清现状的关键点：事实+证据
- 理清现状的有效对话架构
- 案例练习：怒海求生

3、关键价值链

- 什么是关键价值链
- 价值链和流程有什么区别
- 价值链的表现形式
- 什么是价值公式
- 找出你工作目标中的关键价值链：鱼骨图的运用

4、行动目标

- 行动目标的依据：过去数据与过程数据
- 定立行动目标的三步技巧
- 案例分享

5、行动计划

- 计划前的三个前提条件
- 计划中的五个基本要素
- 行动计划中的关键要素
- 行动计划范例

6、行动

- 不同性格特质的人对计划的执行特点
- 针对不同性格特质下属的不同的过程管控
- 行动的有效性与行为弹性
- 有效授权的方法

-
- 工作沟通的技巧
 - 管理节点的控制

7、行动后跟进

- 奥运会前后北京生活感受的前后对比
- 跟进的重要性
- 行动后跟进有效检视/自我检视架构：ABC 法则

六、教练辅导的四大能力

1、倾听能力

- 观察你的倾听能力
- 倾听的价值
- 倾听的误区
- 提升倾听能力的技巧

2、发问能力

- 观察你的发问能力
- 开放式问题的价值
- 封闭式问题的影响
- 教练问话模式

3、区分能力

- 观察你的区分能力
- 协助员工区分什么才是真正的事实
- 协助员工区分“人”的能力和意愿
- 协助员工区分问题的根源，找出正解
- 协助员工区分达成目标的关键价值链

4、回应能力

- 观察你的回应能力
- 回应的价值
- 怎样给予建设性回应
- 回应的四种方式

七、因人而异的教练辅导

1、情境管理的指导思想：一把钥匙开一把锁

2、员工行为风格测试工具：DISC

3、四种不同行为风格的特点

- D（力量）型的优点与不足
- I（活泼）型的优点与不足
- S（和平）型的优点与不足
- C（完美）型的优点与不足

4、情境案例练习：如何辅导四种不同的下属

- D（力量）型员工的辅导方法

-
- I (活泼) 型员工的辅导方法
 - S (和平) 型员工的辅导方法
 - C (完美) 型员工的辅导方法