

管理教练技术

课程背景：

一流的CEO首先是一名教练，伟大的CEO就是伟大的教练——杰克·韦尔奇。进入知识经济时代，领导者面对商业环境的快速变化和不确定性，如何带领新一代年轻的团队成员创造佳绩？

我们认为人的潜力就是冰山下的部分，但苦于缺乏系统化的工具无法深入探寻，今天，教练技术全面开启了这一探索过程，深入有力的交流沟通为组织提高绩效，创造价值提供了全新的可能。

学习做教练技术从掌握四项基本能力和核心能力开始，进一步学习教练基本工具和教练架构，通过大量的情景教练活动，不断提升教练的状态，提升自身教练能力。优秀的企业持续建立和完善内部教练团队和教练机制，为教练文化的普遍应用创造良好环境，从而促进企业绩效提升。

课程收益：

- 深刻认知教练和教练技术及其原理、应用；
- 深刻掌握成为教练领导者必须具备的基本能力和核心能力；
- 熟练掌握教练模型、教练架构、教练工具，掌握情景教练的能力；
- 掌握建立组织教练文化的路径和方法

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：中高层管理者

课程方式：模型+测评、案例解剖、分组练习和研讨教练技能、现场情景演练运用教练技能、体验式学习、制定课后行动方案。

课程大纲

第一讲：教练技术认知

一、认知教练技术和教练型领导者

1. 什么是教练技术？
2. 教练的特质
3. 教练型领导者
4. 教练的信念
5. 教练对象
6. 教练关系
7. 教练的时机
8. 教练的目标
9. 教练对话
10. 教练成果
11. 教练文化

二、教练的四项基本能力和核心能力

1. 聆听能力——全身心聆听

- 1) 用耳朵有判断的听
- 2) 同理心听
- 3) 用心聆听

2. 发问能力——强有力发问

- 1) 扩展型提问
- 2) 未来型提问
- 3) 肯定型提问
3. 区分能力——敏锐的区分
4. 回应能力——及时恰当的回应
5. 核心能力：觉察和中立抽离能力

课堂测试与分享：你的教练能力评估

训练与分享：《最近工作上的一项挑战》，训练基本能力和核心能力

第二讲：教练工具

一、基本教练工具——教练工具是教练过程的方法

1. 打分尺：快速判断程度
2. 十字架：区分事实和情况的简单工具
3. 正负框：区分好坏、优劣的工具
4. 平衡轮：判断工作、事业各方面程度和状况的工具
5. 80/20 法则：普遍使用各种区分关键少数的工具
6. ABC 分级法则：用于区分重要性的工具
7. PDCA 过程控制法：用于区分流程和步骤的工具
8. SMART：目标精准的工具
9. CUP：判定目标可行性的工具
10. 5W2H：用于具体化行动方案的工具

训练与分享：运用教练工具做一个目标教练（三人一组，对话练习）

二、扩展和创造教练工具：学会随时灵活运用各类管理工具

第三讲：教练架构——教练架构是教练过程的心法和套路

一、基本教练架构

1. A-B 教练架构
2. 双轮教练架构
3. Be-Do-Have 教练架构
4. GROW 教练架构
5. 5R 教练架构
6. 6L 从属等级教练架构
7. 七步目标达成教练架构

训练与分享：组合上述教练架构和一个教练工具做一个目标教练（三人一组，对话练习）

二、商业教练架构

1. 商业模式、运营模式教练架构
2. 业绩达成教练架构
3. 营销 4P/4C 教练架构

第四讲：教练文化

一、教练情景

1. 教练场景案例分析
2. 教练的场景和时机

训练与分享：场景教练对话

二、教练文化

1. 培养内部教练团队的重要性和紧迫性

2. 建立教练机制

3. 教练机制建立

4. 教练的环境

分享与总结：管理教练技术