

《教练式对话—如何用对话激发潜能》

主讲：石林萍

【课程背景】

“每个人都需要一个教练，我们需要得到反馈，这样我们才能进步。”

——比尔盖茨

为什么滑雪教练可以更好的教好网球学员？

为什么员工一遇到问题就来找你说“怎么办”？

为什么激励下属好像根本没有起到真正激励的效果呢？

为什么在批评下属时，下属不太接受反而反驳呢？

如何表达让对方更容易接受，对事不对人？

如何通过语言激发工作斗志，提高工作积极性？

如何听，才能听出对方的情绪和需求？

如何提问才能激发被指导者自主的思考，帮对方找到解决办法？

如何用对话模型促进下属从不知道到知道，从知道到行动的转化？

企业管理者掌握了这门管理技术，掌握了教练对话的工具，可以激发员工的工作意愿，提高员工的工作能力，进而带来组织的成长和绩效的提升。

【课程目标】

- 1.体验高频场景，应对多发事件；
- 2.收获套路技法，锻炼逻辑思维；
- 3.反复刻意练习，习得教练技术；
- 4.优化表达效果，激发团队意愿。

【课程对象】

新晋升管理者；

需要带领下属激发潜能、从优秀走向卓越的中高层管理者；

需要提升教学效果，实现从“知道”到“做到”的内训讲师；

想要调整沟通方式，挖掘孩子潜能，指导孩子学习的父母。

【课程时长】

1-2 天（6 小时/天）可根据具体情况调整时间和课程内容及练习时间

【课程形式】

讲解、互动、案例分析、活动参与。

【课程特色】

1. 实战

以提高实际操作能力为主导，突出实战性，打破传统的单向教学模式，注重实际操作，运用案例研讨、影视重现、互动分享、情景模拟等各类形式，使学员在轻松快乐中感悟，学以致用。

2. 实操

授课过程中和学员高密度互动分享及适量的主题游戏，让学员完全融入其中，现场操作性和互动性极强，打通思想和操作落地相结合。

3. 实效

授课老师结合多年管理经验，穿插管理案例，通过情境再现，使学员有效建立更开放更有效的沟通交流能力；使其深入了解并解决跨部门沟通的主要障碍及产生原因，掌握沟通之道，减少“内耗”，增强协作。

【课程大纲】

引言篇

开场思考：

【漫游挂图】

第一篇：教练的起源于发展——教练发展的前世今生

- 1.20 分钟学会打网球的秘诀
- 2.杰克韦尔奇成为“第一 CEO”的法宝
- 3.比尔盖茨关于“教练”的认知

第二篇：教练的核心原则——挖掘员工潜能的三要素

- 1.情景演练：教练式对话 VS 非教练式对话
- 2.核心 SET 三原则：支持、期待、信任
- 3.核心技能：深度倾听以打开心扉、有力提问以启发思考、有效反馈以付诸行动

案例 1：格林公司的员工需求调查

案例 2：盖洛普的 Q12

第三篇：教练的深度倾听——教你用耳朵管理员工

工具：倾听模型

- 1.“听力”测试
- 2.正反方辩论
- 3.视频赏析
- 4.听的三要素和三境界
- 5.复述的力量
- 6.练习

- 1) 员工向你抱怨，怎么办？
- 2) 员工对你敷衍，怎么办？

3) 员工有困惑时，怎么办？

7.区分深度倾听的情境

第四篇：教练的有力提问——教练提问的“三多三少”

1.有力提问的重要性

2.有力提问的三种形式

1) 开放式提问

2) 未来导向型提问

3) 如何型提问

3. 提问练习及测试

1) 员工有压力如何问？

2) 员工畏难如何问？

3) 员工有困惑如何问？

4.有力提问的“T+C”模型 T(training)+C(coaching)

5.有力提问的应用情景

第五篇：教练的有效反馈——提升领导力的反馈技术

1.区分事实和评论

【导入】我说你画

1) 事实和评论的区别是什么？

2) 感受和想法的区别是什么？

3) 练习

2.积极性反馈，即表扬，如何反馈？

工具 BIA 结构：行为、影响、欣赏或感谢

- 1) BIA 范例
- 2) **互动：现场进行 BIA**
- 3) BIA 难点之四
- 4) 案例：小王可操作性很强的方案
- 5) 练习：小张加班做出非常满意的标书

3.互动：YES 和 NO

- 4.发展性反馈，即批评，如何反馈？

工具：BID 结构：行为、影响、期待

- 1) 案例：下属工作出错如何反馈
- 2) 互动：电视机 6000 元？
- 3) BID 范例
- 4) 练习：王大拿印错宣传册上的公司名字，如何 BID？
- 5.三明治批评法的弊端

第六篇：教练的对话流程——教你用 **GROW** 模型辅佐员工

1.四步成功聚焦目标

- 1) 发出邀请
- 2) 理想目标
- 3) 绩效目标（SMART 原则）
- 4) 确认目标

2.三步成功了解现状

- 1) 分析事实
- 2) 探索因素

3) 寻找资源

3.探索行动方案

1) 直接探索

2) 启发引导

3) 具体行动

4.三步成功强化意愿

1) 总结成果

2) 庆祝成功

3) 积极肯定

5.教练对话流程的告诫