

# 教导有方：教练技术与员工辅导技巧

## ：一、课程背景

传统的辅导技术与培育方法只关注事情对不对，而忽略了人的心理变化，随着团队人员的“多元化”发展趋势，“实效性不足”现象越来越明显。那么，有没有一种辅导方法，可以突破提升对象在意愿、时间、数量等方面的限制，即能帮助管理者激活团队和组织，又能够使员工的素质与能力得到有效培育；即能够把辅导的事做好，有能够把员工自身的效能充分释放呢

管理者在辅导员工过程中，往往会产生一些犹豫不决的态度，这种态度是因为管理者不敢辅导员工和不知道怎么样辅导员工造成的，如何辅导下属是管理者的一项基本重要技能。任何公司管理人士都需要知道怎样才能成为一个成功的企业教练。任何大力关注员工职业发展的机构组织都会对有效的企业教练督导技巧感兴趣

教练式辅导是经理可以用来提高他们手下员工的能力和生产率的一种重要方法。但是许多经理在这方面做得都还不够。某些经理对辅导采取一种逃避的态度，因为他们对辅导可能导致的某些后果感到紧张不安。还有一些经理则不知道如何对他们手下的员工进行辅导。

- ：本培训课程可以帮助经理解决三方面的问题
- ；不知道如何从教导员工向教练式辅导转变、1
- ；不知道如何与员工建立良好的沟通关系、2
- ；不知道如何提升自我教练能力、3

针对以上问题，课程旨在帮助管理者掌握一套实用的教练辅导流程，从而让管理者能更好应对管理上的挑战，最终达到提高管理效率，提升团队工作有效性的目的

## ：二、课程收获

- 理解辅导员工对于管理者的价值和意义、1
- 运用 GAINS 教练模型、2
- 运用规划员工能力发展的方法、3
- 陈述培养核心教练能力的关键、4

## ：三、课程大纲

序言：教练是管理发展的必然

一、教练式辅导原理及认知

- ？什么是教练、1
- 教练工作的内涵、2
- 冰山模型-教练的理论根基、3
- 教练的核心理念、4
- 教练的技术理念、5

小组讨论：传统管理与管理教练有什么区别

- ？为什么要教练式管理、6

## 员工学习及行为转化过程、7

### 二、GAINS 模型与 TOPSA 模型

#### 一) GAINS 教练模型详解)

##### Goal-自我审视 精准目标、1

- ? 你期望达成什么目标
- ? 如何把你当前的目标分解
- ? 你当前面临什么挑战
- ? 达成这些目标的验收标准是什么
- ? 设想你已经达成了目标，会是怎样的场景

##### Assessment-厘清现状，切合实际、2

- ? 当前事情的现状是什么
- ? 这段时间发生了什么
- ? 到现在为止，你做了什么事
- ? 你不能完成目标的原因是什么
- ? 这段时间还发生了什么
- ? 有谁参与进来，他们都做了什么

##### Idea-关键路径，行动目标、3

- ? 你实现目标的关键价值链是什么
- ? 围绕这个价值链还有什么创新呢
- ? 你想采取什么行动来实现
- ? 你有什么方法做出改变吗
- ? 你觉得谁能给你提供帮助

##### Next Steps-行动目标，计划落地、4

- ? 如何制定行动目标
- ? 你有多大的渴望和承诺采取行动
- ? 有没有可能出问题或有顾虑的地方
- ? 你打算如何克服这些障碍或困难
- ? 为了万无一失，你有备用计划吗

##### Support-资源整合，获取支持、5

- ? 你需要什么支持
- ? 我能对你有什么帮助
- ? 你需要的帮助是技能还是资源
- ? 对于技能你需要的什么渠道

? 还有谁能帮到你

? 你还需要什么吗

## 二)、有效对话 TOPSA 模型)

有效对话的核心理念、1

TOPSA 模型四大操作步骤、2

TOPSA 模型关键行为分析、3

关键对话技术、4

情境演练：教练，被教练，观察者按照评分演练 GAINS 模型

## 三、教练四大核心能力应用

### 一)、教练核心能力之一：聆听)

听与聆听、1

聆听的作用、2

影响聆听的干扰因素、3

聆听态度分析、4

聆听的 3R 技巧、5

? 怎样才可以做到有效聆听、6

小组练习：讲述发生在你身边的聆听故事

### 二)、教练核心能力之二：区分)

? 小组讨论：教练应该区分什么

区分的三大方向、1

游戏：找数字

区分的作用、2

练习：区分几组词语背后的行为

? 怎样才能做到有效的区分、3

区分三大目标：成果、行为和信念、4

案例讨论：妈妈和女儿

区分培训与教练、顾问与教练、心理医生与教练、5

区分的四种具体形式、6

案例：四种工作场景中的区分练习

### 三)、教练核心能力之三：发问)

?为什么要发问、1  
发问的出发点、2  
发问的具体形式、3  
?如何问问题、4  
发问的基础架构、5  
有效问话的三大特性、6  
小组分享：提问练习

四)、教练核心能力之四：回应)

?为什么要回应、1  
回应的出发点、2  
回应的定义、3  
?如何做回应、4  
回应中的禁忌、5  
下属的负面反应、5  
教练应避免的态度、6  
处理下属负面反应的技巧、7  
小组讨论：教练四大核心能力之间的关系

四、教练式辅导的综合应用

一)、因人而异辨识人格特质)

DISC 四种人格特质分析、1

基于四种人格特质的教练、2

二)、影响绩效或执行力的因素)

影响绩效的五大要素、1

如何基于标准做到因人而异、2

员工成熟度取决于教练的方向、3

三) 四种成熟度不同员工的教练方法)

## 专家简介

李君明先生



- 际职业训练协会 (IPTA) TTT 授权导师
- 家高级心理咨询师，人力资源管理专家
- 习网 shix.com 合伙人，实习学院课程总监
- 熊集团商学院院长，首席讲师
- 京铭鉴盛世管理咨询有限公司总经理，首席讲师
- 03 年始，20 年咨询与培训实践经验
- 京国资委培训中心（北京经济干部学院）特聘讲师
- 华大学、北京大学、浙江大学特聘讲师
- 国移动、中国联通、国家电网、大唐集团、神州数码等企业特聘讲师
- 任职于北方车辆集团、亿阳集团、维新中国（香港）管理研究院。
- 1994 年毕业于哈尔滨工业大学，曾任职于北方车辆集团（1994-1996 任年齐齐哈尔第一机床厂管理干部）、亿阳集团（1997 - 2003 年任亿阳贝尔通讯技术有限公司任营销经理、总监、副总经理）、维新中国（香港）管理研究院（2005 - 2010 年院长助理、郎咸平特别助理、高级管理顾问、培训讲师）。
- 2003-2005 年任北京天略管理咨询有限公司（原国家人事部中新人才）营销总经理，负责“职业经理人的 11 项管理技能”项目的整体市场运作，其间包括中国化工、中国石油、中国移动、中国联通、中钢集团、邯郸钢铁、太原钢铁、中国钢铁研究院、中国有色金属研究院、中免集团、中海油集团等近 100 家国资委下属企业引进此

项目或培训，其中邯鄹钢铁将其作为科、处级管理人员晋级必修项目。

- 20

**05-2010** 年任维新中国（香港）管理研究院专家委员会特别助理、郎咸平特别助理配合郎咸平、韩永生、汪俊宏等专家进行战略与商业模式项目的实施与落地工作，其中典型客户：中国移动、中国网通、东磁股份、航天九院、江苏金土木集团、海南快克、妈咪宝贝等企业进行咨询项目或培训。
- 20

**08-2009** 年河北霸州津恺食品有限公司、河北丽华商贸有限公司、北京华夏医药管理有限公司主导“企业规范化与标准化”项目，帮助其进行战略梳理、流程改善、人力资源体系建设及生产现场精益化管理的落地与实施。
- 20

**11-2013** 年与美籍华人共同建立铭鉴中国管理研究院与科技中国技术引进平台。
- 20

**09-2012** 年为国内包括：中国移动（已经做过培训的有九个省：安徽、江苏、贵州、甘肃、新疆、河北、河南、广东、内蒙、黑龙江）、中国联通（江苏、安徽）、新疆机场、航天六院、陕西宝光开关、奇正藏药、天津医药、正东医药、海南快克、山西壤垣县政府、北京恒日集团等企业做中、基层管理培训。
- 20

**13-2016** 年曾经培训企业：中国大唐（吉林、河北、贵州、新疆、江苏、黑龙江、湖南、河南、山西、广西、内蒙等省公司及下属企业）40 梯次，国家电网（及下属企业）5 梯次、国投电力（及下属企业）5 梯次、华北电力（及下属企业）5 梯次、中国石油（及下属企业）10 梯次、神州数码 20 梯次、北京排水集团 2 梯次、北京京仪绿能集团 2 梯次、华美集团 20 梯次、中国移动（江苏、陕西、甘肃、河北、河南、安徽、贵州、山东、辽宁、）60 梯次、中国联通 10 梯次等。
- 20

**16-2023** 年曾经培训的企业：甘肃电信（2018-2023 管理人员领导力与基层（小 CEO）管理干部课程实施者），成都美丽一生、甘肃华实生物、河南力上置业、云南白药、华源医药、振东医药、海南亚洲、中国大唐（包括：湖南、吉林、黑龙江、陕西、河北、广西、贵州、内蒙、山西、辽宁）50 梯次、国家电网（河北、山西、山东）13 梯次、华北电力、中国石油（河北、山西）20 梯次、中国移动（安徽、

吉林、宁夏、甘肃) 20 梯次、中国联通研究院等。

- 李  
老师致力于国内企业管理素质与技能提升事业，近 15 年来已经将中、基层管理技能课程研发出一整套系统化的体系，从前端的测试评估，现场竞赛训练、课后行动学习的模式，2013 年更将国际四大测评技术之一的美国 PDP 技术引入到管理课程体系当中，使管理培训做到真正能够把握企业需求又能够针对每个人的个性化特点进行辅导，使企业真正做到知人善用，从而达到基业常青之目的。

### 研究领域：

- 世  
界 500 强企业研究管理与在中国的应用推广（2002 年至今）；
- 战  
略工具化倡导与推进（2005 年至今）；
- 价  
值营销与顾问式营销倡导与实践家（始于 1998 年倡导服务营销理念）；
- 生  
产企业规范化体系建设与完善（2008 年至今）
- 中  
小企业智力资本架构梳理与搭建（2013 年至今）

### 合作课酬：

终端客户报价：25k/天.6 小时

### 主讲课程：

- 一、定位管理学：基于性格特质的管理人员综合能力训练体系
- 二、有效训练，助推企业成长：TTT-企业内部培训师培训课程
- 三、情商管理：掌控情绪铸就幸福人生
- 四、中、基层管理人员职业素养系列课程：

- 管  
理初阶（一）：管理思维-职业定位与管理思维突破
- 管

理初阶（二）：管理自我-要事第一：时间管理技巧	管
>	
理初阶（三）：管理自我-知彼解己：职业沟通技巧	管
>	
理中阶（一）：管理任务-统合综效：解决问题方法	管
>	
理中阶（二）：管理任务-以终为始：目标管理技巧	管
>	
理中阶（三）：管理任务-产能平衡：绩效管理技巧	管
>	
理高阶（一）：管理团队-统驭有方：卓越领导艺术	管
>	
理高阶（二）：管理团队-产能激发：员工激励技巧	管
>	
理高阶（三）：管理团队-教练有术：员工辅导技巧	管
>	
理高阶（四）：管理团队-分权之策：高效授权技巧	管
>	
理高阶（五）：管理团队-群策群力：卓越团队建设	综
>	
合课程（一）：职业素养与执行力提升（管理初阶：管理思维与管理自我）	综
>	
合课程（二）：目标管理与绩效评价（管理中阶：目标管理与绩效管理）	综
>	
合课程（三）：情境领导力-卓越领导者的五项修炼（管理高阶五部分）	综

## 授课风格：

李老师授课风格活泼幽默，积极热情，课堂气氛活跃；课程案例多来自于实际工作中，课程中穿插大量的游戏和模拟练习，使学员在快乐学习中领悟新的思考模式，掌握全新的理念及技巧，，学习效果持久。

## 服务客户：

中国移动、中国联通、中国电信、云南白药、华源医药、振东医药、海南亚洲、以岭药业、华夏中医药协会、中国石油、万科集团、华夏幸福、华峰集团、国家电网、华北电网、西北电网、甘肃电力、大唐集团、海南航空、神州数码、新疆机场、工商银行、兴业银行、航天三院、航天长峰、中国银联、华源医药、云南白药、老山药业等公司。

## 客户评语：

李老师是见到第一个可以把世界 500 强的管理课程拿到国内推广普及，并又能够和国内企业需求对接最到位的老师，我们这两天的课程收获特别大，相信这样的课程能够给我们的工作带来特大的帮助。

南京老山药业人力资源经理 王素萍

李老师我们认识很多年，从 2006 年开始每年都请他给我们的管理人员上《管理人员素质与技能的课程》，这几年下来我们的团队素质提升的特别快，而且培训中李老师的工具给我们日常的工作带来了很大的帮助，让我们可以轻松的应用学好到的技能和方法。

华夏幸福基业股份有限公司总裁 安毅

李老师的课程课堂活跃、知识技能实用，我们来上课收获特别大。

海南快克药业有限公司总经理 王志昊

李老师的课程简洁、实用又有工具可以应用到工作中，这对我们的帮助特别大，尤其是在日常的人力资源工作中，

苏州国信集团副总经理 崔虹

李老师的课程实用、简洁，现场氛围活跃，学员参与度高，尤其是课后工具更帮助学员做好持续改进打下坚实的基础。

海南航空酒店管理公司 武焱

李老师的课程非常实用，可以帮助我们解决工作中存在的具体问题，尤其是一些工具表单，可以让我们很轻松掌握。

新疆机场集团培训中心主任：武雪蕾

李老师的课程简洁、实用而且还可以结合学员情况进行针对设计，可以真正帮助我们在实践工作中去应用推广。

神州数码集团：李丽

李老师的课程对我们团队的帮助非常大！尤其是对整体团队人员的职业定位与生涯规划，让我们困惑已久的难题得以解决。  
万科签售中心：李晶晶

李老师课程我已经连续三年采购，他的授课内容非常实用，现场气氛活跃，课后可实践性强，所以我推荐李老师课程。  
大唐哈一热人资主任：沙笑芳

李老师课程好，人更好！他非常踏实，乐于助人！我们已经是好多年有好朋友。

大唐沿渡河工会主席：李君

李老师的课程我们很喜欢听，更重要的是还可以有工具去实践，所以我们团队每年都请可老师讲一个主题，他的管理人员能力阶层很科学，现在我们也是按照这个阶层去培养人才。

大唐广西龙滩电厂：黄文