

# 《教练式管理 16 招》

----科学、人性、好用、实用

主讲人：陈中来 先生

## 目录

第一部分：关于本课程.....	3
一、前言.....	3
二、区别.....	3
三、价值.....	4
四、环境.....	4
第二部分：课程纲要.....	5
第一招：常用语言模式.....	5
第二招：巧妙回应下属.....	5
第三招：五层赞美下属.....	5
第四招：四重批评下属.....	6
第五招：中立给与建议.....	6
第六招：三步给与反馈.....	6
第七招：五步任务分派.....	7
第八招：快速培养新人.....	7
第九招：重新激发热情.....	7
第十招：构建信任六法.....	8
第十一招：八种约定框架.....	8
第十二招：正向引领员工.....	8
第十三招：引领问题员工.....	9
第十四招：化解责任推卸.....	9
第十五招：四步管理请示.....	9
第十六招：多赢部门协同.....	10
第三部分：授课讲师.....	11

# 第一部分：关于本课程

## 一、前言

企业中大多数的管理者都是从事业务和技术成长起来的，我们简称为专家型管理者。然而作为一名管理者，如果在专业技术上越优秀，往往越培养不出来人，原因是什么？因为专家型管理者更善于关注于事、关注于问题的解决。

员工在工作中遇到的每一个问题都是工作本身给与他的回报和礼物，因为问题在哪里思考在哪里成长和发展就在哪里，然而，很不幸的是：面对这份礼物，很多时候都被管理者通过简单的给与解决方案而没收了员工成长这份礼物。因此：本课程最需要学习的是从事技术和业务等成长起来的管理者们。

## 二、区别

教练型管理者和传统的管理者最大的区别有以下三个：

- **关注于人**：如果你的员工过来和你说一件事，你首先要做的不是给与答案，也不是询问事实，而是要把焦点放到人的身上。如：小王，你和我说这个事情是希望我给予你怎样的支持呢？
- **重构贡献**：从内容的贡献者转型为激发对方贡献内容的人。一个好的提问要远远的胜过一个号的解决方案。问题在谁手里，思考就在谁的手里。如：客观性问题-谁，什么时间，什么地点…引领型问题：你最期望看到的结果是什么？不仅实现了时间焦点的转移，也实现了从不要到想要的转变。
- **重构满意度**：满意度实际上等于：价值伤害与精神补偿款的比例。尊重员工的价值观往往会提升员工的满意度。

## 三、价值

《教练式管理 16 招》【实战版】课程由 U 启教练®品牌创始人、2019 教练技术行业领军人物【第三届中国品牌大会授奖】、中国培训师大联盟总裁陈中来导师基于 2018 年中国行业领军品牌、2019 行业匠心品牌--“U 启教练”--的资源下所开发的一门面向企业管理者所开发的一门实战课程。

### **教练型管理者的终极价值有三个：**

- 1、解救员工：真正的把员工当人看，关注员工的价值观，关注员工的成长与发展需要，关注员工的幸福指数；
- 2、解放自己：让员工学会独立（原则独立、责任独立、能力独立），鼓励员工做自己，减少员工对管理者的依赖，让管理者从问题的解决者走向卓有成效的管理者，从员工工作保姆的角色转变为员工成长中遇到的贵人。
- 3、解决企业：解决企业隐藏的危机和后顾之忧，防止企业人才断层，防止企业寄托在个别明星员工身上，让企业实现人才发展和成长的自循环系统。

## **四、环境**

本课程适用对象为从事技术或业务成长起来的基、中层管理者，标准授课时间为 2 天，最佳参训人数为 40 人以内。

# **第二部分：课程纲要**

## **第一招：常用语言模式**

- 语言的真相
- 教练式管理者的语言模式
- 充满力量的 5 句话
- 现场演练/3\*3 练习

## **第二招：巧妙回应下属**

- 回应的基本原则
- 回应的语言分析
- 回应的话术示范
- 现场演练/3\*3 练习

## 第三招：五层赞美下属

- 赞美的三个基础标准
- 五层赞美的机构分析
- 五层赞美的话术示范
- 现场演练/3\*3 练习

## 第四招：四重批评下属

- 批评下属的三个原则
- 四重批评的结构分析
- 四层批评的语言分析
- 现场演练/3\*3 练习

## 第五招：中立给与建议

- 建议的本质与真相
- 给与建议的逻辑分析
- 给与建议的语言示范
- 现场演练/3\*3 练习

## 第六招：三步给与反馈

- 人的四步运行法则
- 三步反馈的层级分析
- 三步反馈的语言设计
- 三步反馈的话术示范
- 现场演练/3\*3 练习

## 第七招：五步任务分派

- 传统任务分派的常见误区
- 五步任务分派的结构分析
- 五步任务分派的语言模式
- 现场演练/3\*3 练习

## 第八招：快速培养新人

- 新员工特质分析
- 新员工培养目标分析
- 新员工培养方法分析
- 新员工培养工具示范
- 现场演练/3\*3 练习

## 第九招：重新激发热情

- 缺乏热情的原因分析
- 激发热情的最佳策略
- 激发热情的步骤方法
- 现场演练/3\*3 练习

## 第十招：构建信任六法

- 信任的本质与真相
- 构建信任的六种方法
- 构建信任六法的语言示范
- 现场演练/3\*3 练习

## 第十一招：八种约定框架

- 约定框架的价值及使用背景
- 八种约定框架的结构分析
- 八种约定框架的语言使用
- 现场演练/3\*3 练习

## 第十二招：正向引领员工

- 抱怨的三个本质与真相
- 正向引领的科学逻辑
- 正向引领的话术使用
- 现场演练/3\*3 练习

## 第十三招：引领问题员工

- 关注问题型员工的本质
- 引领关注问题型员工的三个步骤
- 引领中需使用的话术及语言模式
- 现场演练/3\*3 练习

## 第十四招：化解责任推卸

- 推卸责任的本质
- 化解推卸责任型员工的技法
- 化解推卸责任型员工的语言使用
- 现场演练/3\*3 练习

## 第十五招：四步管理请示

- 请示的本质与标准

- 四步请示法的结构分析
- 四步请示法的语言使用
- 现场演练/3\*3 练习

## 第十六招：多赢部门协同

- 跨部门协同的障碍分析
- 跨部门协同的核心选择
- 跨部门协同的八个步骤
- 跨部门协同的语言模式
- 现场演练/3\*3 练习

## 第三部分：授课讲师



- 陈中来，现任中国培训师大联盟（CTA）总裁，首席导师；U启教练®品牌创始人，2019年教练技术行业领军人物获得者【第三届中国品牌大会颁发】；
- 西安交通大学 EMBA 中心特聘教授【聘书聘任】；青岛大学高层管理教育中心首席领导力教练导师【聘书聘任】；
- 2021年第16届中国品牌节年度人物峰会上获得中国首席品牌官500强，以奖励在U启教练领域的持续贡献；
- 2021年度在中国企业学习节活动中获得影响力名师奖；
- 2020年获得名人百科行业影响力人物并入驻中国影响力人物数据库【证书】；
- 出版畅销书籍《公司不是家》（2012年出版，全国发行）；《U启教练：优化自己与启发他人的智慧》（2019年出版，全国发行）；
- 在培训领域，主要致力于现代企业人才驱动与人才发展方向的研究，产品体系覆盖两大领域（U启教练技术领域、TTT培训师培训领域）；
- 创立的品牌“U启教练®”荣获第二届中国品牌大会认定并颁发的“2018中国行业领

军品牌”；第三届中国品牌大会认定并颁发“匠心品牌企业典范”。

- 在教练技术领域、培训师培训领域、引导技术领域、管理者领导力发展等四大领域，拥有中华人民共和国国家版权局审核通过并给予颁发原创课程证书的著作权人，版权课程所有者，是拥有授权资质的原创课程导师，也是国内拥有自主版权课程最多的导师；
- 2016 年度由中华讲师网举办的全国讲师公开评选活动中，成绩第一【参加评选讲师近 1000 名】，并且一举包揽了 2016 年全国最具影响力讲师、首届入驻讲师名人堂的讲师、全国百强讲师（排名第一）、第二届中华讲师名人堂首席运营官、中华讲师协会副会长等多项大奖。