
《教练式管理》课程方案

主讲：黄志伟

【课程收益】

- 1、掌握教练式管理的原理及作用，建立教练式管理的意识；
- 2、掌握教练式管理的时机，合理使用教练技术，提高管理效能；
- 3、掌握教练式管理的方法和技巧，提升管理能力；
- 4、掌握表象系统的应用，提高教练能力；
- 5、培养训练优秀的管理人员。

【课程对象】

管理人员。

【课程时间】

1天，共6小时。

【授课方式】

互动讲授+案例分析+视频分析+情景模拟+课堂演练+小组讨论+游戏

【课程大纲】

第一节 指明方向，激发潜能 – 认知教练式管理

1、教练式管理的原理

- $P = p - i$

2、管理教练的四个作用

- 镜子，指南针，催化剂，钥匙

3、教练技术的十一条法则

- 有效果比有道理更重要
- 沟通的意义取决于对方的回应
- 重复相同的做法，只会得到相同的结果

。 。 。 。 。

4、管理教练的目标

- 提升觉察力，提升责任感，建立自信
- 从“推”到“拉”
- 如何快速帮助员工建立自信

第二节 引发思考，还是告知答案 – 教练式管理的时机

1、员工成长的四个阶段

- 低能力、高意愿
- 有一定能力、变动的意愿
- 更高的能力、变动的意愿
- 高能力、高意愿

2、员工成长阶段与领导方式的匹配

- 第一阶段：命令式
- 第二阶段：教练式
- 第三阶段：支持式

-
- 第四阶段：授权式

3、教练的时机

- 如果时间是首要因素
- 如果最重要的是工作成果的品质
- 如果要获得最大化的学习效果

4、教练式管理的五项法则

- 因果法则，报酬法则，相信法则，专心法则，反映法则

第三节 成为优秀管理者 – 教练式管理的方法和技巧

1、教练六步法

- 确认目标，厘清现实，不断启发。。。。。

2、管理好目标

- 必须制定的三个目标
- 制定目标的 PE-SMART 原则
- 制定目标的方法
- 问题是什么

3、教练的技巧-动力对话机制

- 倾听、发问、区分、回应

4、倾听的技巧

- 倾听的目的
- 闭嘴，忍耐心，不要分心，观察说话的人。。。。。

5、发问的技巧

- 多问开放式问题，少问“为什么”、用“原因”代替，重复对方说话。。。。。
- 发问的 GROW 模型
- 有力量的教练问题的五个特性
- 教练问题的基本结构

6、区分的技巧

- 上堆、下切、平推
- 逻辑层次：环境、行为、能力、信念、身份、精神

7、回应的技巧

- 焦点正确，真诚直接
- 教练过程中词语的转换

第四节 表象系统的应用 – 教练技巧的拓展

1、表象系统

- 看、听、触、味、嗅
- VAK 类型特征
- 表象系统在人际关系中的应用

2、眼动线索的含义

- 视觉运作，听觉运作，触觉运作

3、通过反思寻找智慧

- 学而不思则罔，思而不学则殆