

从管理者转型教练能力提升

课程背景：

基于景区发展需求，基层管理者需要对新员工以师徒制方式赋能，不仅让管理者将自身经验传授给员工，提升管理者带团队责任感和使命感；更可以促进新员工学习积极性，实现岗位责任制，尽快掌握工作技能，适应工作环境。

课程交付：

1. 基层管理者转变教练型思维
2. 基层管理者掌握基本教练方法及技能

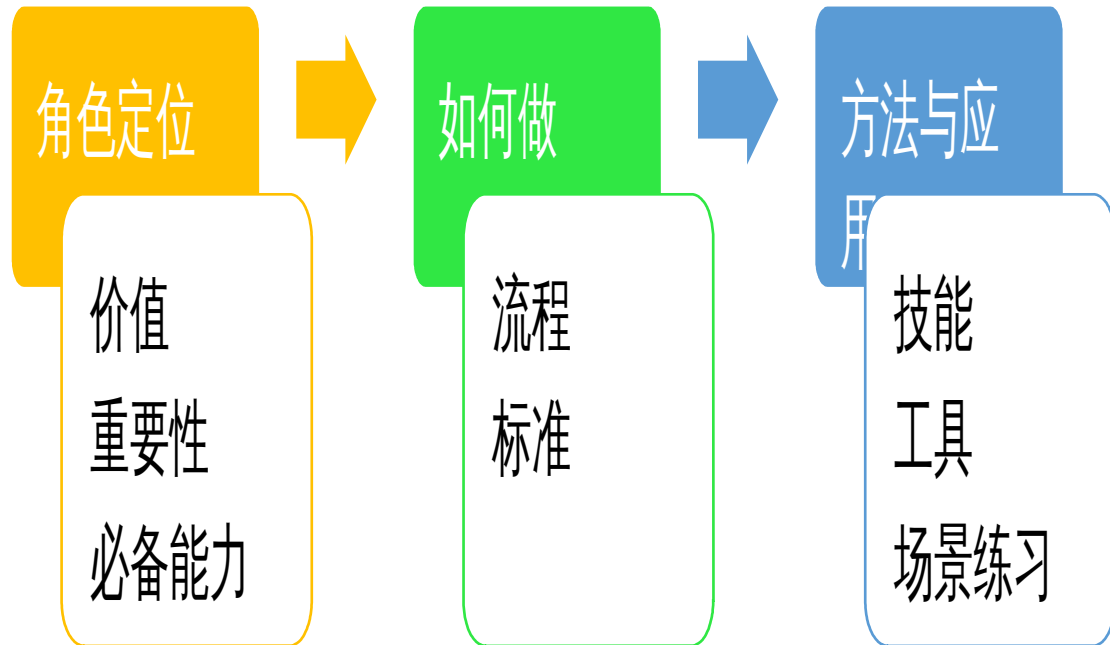
课时：2天（6小时/天）

授课方法：讲授法、行动学习、案例分析法、情景模拟、团队共创

课程特色：

以景区文化馆和现场服务为场景，将理论和所有练习融入现实场景中，让学员迅速掌握教练技巧及应用方法，达到学以致用效果。

课程逻辑：



课程大纲：

- 第一章：从管理者转型一线教练的角色定位
- 一、在旅游景区一线管理者转型教练的重要价值
 1. 以教为学，提升自我能力
 2. 赋能员工，增加团队凝聚力

3. 师徒责任，增强双方个人情感
 4. 共创团队士气，提升管理者管理能力
- 二、 **旅游景区实战教练的独特性**
- 三、 **如何成为景区专业的实战教练**
1. 明确教练的身份转化
 2. 成为教练的素能模型
 3. 教练要解决的核心问题
 4. 成为教练的现实基础
 - 1) 遵守道德准则及职业标准
 - 2) 达成教练合约
 - 3) 建立信任及亲和关系
 5. 优秀教练的必备能力
 - 1) 随景区客源情况调整教练状态
 - 2) 积极倾听学员心声
 - 3) 掌握有力发问
 - 4) 学会直接沟通
 - 5) 可以觉察学员波动
 - 6) 设计行动计划
 - 7) 计划和目标设定
 - 8) 管理进展及落实责任

案例练习：以景区服务为例，让学员展开自己的教练定位设计

第二章：带队教练辅导的流程及标准

- 一、 **成为专业教练的前置准备**
1. 教练必须建立的几个重要观念
 2. 如何建立一个友善互信的氛围
- 二、 **如何准备与对方的首次会谈**
- 三、 **以景区为场景，确认教练的工作焦点**
1. 辅导重点：达成未来目标 vs. 解决现在问题
 2. 聚焦目标：提升组织利益, 发展核心才能
 3. 才能评估：运用才能评估技巧协助部属发掘自我发展的机会
 4. 管理抗拒：如何克服被辅导者(部属)的各种可能抗拒
 5. 提供回馈：如何提供平衡客观的回馈
- 四、 **发展教练计划**
1. 行为改变的三阶段
 2. 设定教练计划的目标
 3. 设定个人发展计划
- 五、 **提供支持协助**
1. 辅导过程中经常遭遇到的问题
 2. 辅导过程中教练常用的技巧与要诀
 3. 辅导过程中如何收集员工表现的关键信息
 4. 如何提供客观的回馈给部属
- 六、 **GROW 教练模型**
1. Goal-理清目标
 2. Reality-反映实况

3. Options-心态迁善
4. What's next-计划行动

七、 标准教练流程

1. 精准目标
2. 理清现状
3. 关键价值链
4. 确认教练需求和目标
5. 商定具体开发要求
6. 制定详细的教练计划
7. 完成教练任务，开展教练活动
8. 活动回顾与绩效改善计划

案例练习：以文化馆和景区服务为背景，多个服务场景变化，让学员在课堂上以行动学习的方式做练习。

第三单元：教练技术工具应用与提升

一、 教练倾听的技能

1. 观察你的聆听习惯
2. 聆听的价值
3. 聆听的误区
4. 提升聆听能力的技巧
5. 练习（挑战聆听习惯）

二、 教练的发问技能

1. 观察你的发问习惯
2. 开放式问题的价值
3. 封闭式问题的影响
4. 教练问话模式
5. 基本教练问题练习

三、 教练的区分技能

1. 区分那些是真正行为背后的因素
2. 区分被教练者内心的真实想法

四、 教练的回应技能

1. 观察你的回应习惯
2. 回应的价值
3. 怎样给予建设性回应
4. 回应的四种方式
5. 管理教练回应实践

五、 教练的专业工具

1. SMART 技巧
2. 理清现状的管理教练技巧
3. FEBC 管理教练技巧
4. 关键价值链管理的教练技巧
5. 订立行动目标的三步曲教练技巧
6. 制定行动计划的管理教练技巧
7. 面谈技巧
8. 行动中 TOTEA 管理教练技巧

9. 行动后跟进的 ABC 的训练技巧

案例练习：将学员一线的经验通过工具整理出来，课堂上讨论展示