

# 《赋能型导师》

## 以成果为导向的价值管理模式复制

### 【课程背景】

如何管理知识型员工？如何快速地将目标变为成果？新的管理模式让企业管理者成为教练，成为赋能型导师。像体育教练训练运动员一样去管理知识员工，以目标为核心，以成果为导向，通过有效对话、引发知识员工的智慧，从而快速地将目标变为成果，形成知识经济企业的核心竞争力。

释放人的潜能是这套方法的核心着眼点，企业教练技术是这套价值模式可以呈现实用结果的重要工具；这套工具已被国内外众多企业所采用，能够有效提升个人的能力及组织绩效。国际教练协会(ICF)已经用这套方法训练和认证了超过 18000 人，高管发展协会(EDA)的调查显示之套方法在 25 项高管最流行的学习方法中位居第五位。李文老师十年前学习了这套技术，用于服务的企业和咨询公司的客户，取得了显著成效，她甚至把这套技术应用于育儿和个案咨询中，均有显著成效。

本课程分六大模块，从设定精准目标到理清现状，紧绕关键价值链设计行动目标，直至行动开展。是一门学完即落地，可执行，可内化的实用课程。课程本着理论与实践结合的原则是，边学边练，老师现场答疑，学员当堂演练，真正为企业复制有教练能力、为员工和团队赋能的合格导师。

### 【课程收益】

- 1、帮助企业从科学管理模式切换到价值管理模式
- 2、输出一套完备的价值管理系统，掌握一套行动目标管理方法
- 3、掌握有效对话、关键价值链提炼、行动监测与跟进的技术
- 4、助力企业管理者为增加利润、改善绩效，提升业绩而贡献精力

### 【课程特色】

专业性：依据国内外权威教练技术，深入浅出解读价值背后的奥秘

全面性：从思维改善，行为训练，情境分析等多角度提升学员管理技能

互动性：依据成人学习特点，采用体验式教学技术，充分催化学员收获

实践性：结合职场常见问题，推荐可行操作方法，加强培训效果持续性

【课程对象】企业中高层管理者、项目经理、内部培训师或技术专家、业务导师

【课程时间】2-3 天

### 【课程大纲】

#### 第一部分 管理者如何辅导下属，催动创造

- 1、企业管理者做“教练”角色转型，变给任务为取智慧
  - 从科学管理到价值管理
  - 价值管理催生管理教练
  - 教练与辅导下属是企业管理者的必备技能
  - 讨论：如何用非物质的手段，激励你的员工？
  - 激励的三大动力
  - 激励的三个技巧

结论：从传统管理者走向赋能型导师

## 工具：取出员工智慧模型

### 问题架构表单

## 2、有效对话——实现员工智慧的创造与贡献

- 有效对话的定义
- 聆听与发问——有效对话关键行为
- 练习：积极倾听  
有效提问

## 小结：有效倾听三法宝：接受、回应、复述

### 有效提问 7 要点 8 个技巧

- 有效对话的对话技术：收集与核实、理清与发现、边界与限制
- 提升有效对话的两个能力训练：觉醒力&直觉力
- 故事分享：小偷传艺
- 拓展应用：如何面对员工的抱怨
- 接受并积极处理员工抱怨，会使你成为一位优秀的经理。

## 第二部分 以成果为导向的价值模式

### 1、理解赋能型导师的角色：

- 通过有效对话
- 引发员工智慧
- 激发员工尽现感和觉知力
- 快速提升员工绩效管理技术

### 2、以成果为导向的价值模式模型：

- 精准目标
- 理清现状
- 关键价值链
- 行动目标
- 行动计划
- 行动
- 行动后跟进

### 3、第一步：精准目标

- 目标要具有精准性和可操作性
- 3 大目标关注点
- 练一练：目标分类
- 案例：愿景目标转化成表现目标
- 表现目标 5 要素
- 工具：SMART 原则
- 订立目标阶段的有效对话架构
- 精准目标引导七步成形法
- 精准目标示范案例
- 思考：如何培养员工的独立性？
- 实践作为：给下属做一个不超过 20 分钟的精准目标教练，并记录对话过程。

### 4、第二步：理清现状

- 理清现状的关键点  
案例：GE 的项目沟通
- 管理者决策的三个要点

- 理清现状的有效对话架构
- 讨论：如何把你的计划变成员工的计划
- 理清现状的教练 4 步：看事实—对数据—比目标—去发现（优势、差距、问题点、关键点）
- 模拟演练：团队中一名员工面临被解聘，请通过 10 分钟的对话帮对方理清现状，协助下属说出问题点。（请用事实+数据）
- 5、第三步：关键价值链
  - 什么是关键价值链
  - 价值公式/一般价值公式/关键价值公式
  - 方法：FEBC 法则
  - 关键价值链的有效地话架构
  - 讨论：如何组织会议？
  - 开会三定律：必要才开；充分准备；事前发会议条目和必要信息
- 6、第四步：行动目标
  - 案例：保险业务员的行动目标
  - 什么是行动目标？
  - 行动目标制定的 4 大依据
  - 行动目标制定的 3 大技巧
  - 订立行动目标的有效对话
  - 行动目标的教练 5 步骤：确认价值链—过去、过程数据-发现改善点或提升环节—写出行动数据—列出行动目标
- 7、第五步：行动计划
  - 行动计划 3 前提条件
  - 行动计划 5 元素
  - 行动计划示范案例：
  - 思考：如何让员工更加积极主动？
  - 工具：红绿转化
- 8、第六步：行动
  - 行为有效性
  - 行为选择性
  - 行动中的 TOTE 策略
  - 讨论：如何奖励员工
  - TOTE 示范案例

### 第三篇：行动后跟进

- 1、什么是行动后跟进
- 2、ABC 跟进技术 及有效对话架构
- 3、跟进中的回应技巧

### 第四篇：赋能型导师教练技术的应用技巧

- 1、如何增加利润
  - 以利润公式为架构
  - 学会为员工喝彩
- 2、如何改善效益
  - 理清问题，列答案框架
  - 写出效益价值链的通用表现形式

➤ 不停核实，反复核实

### 3、如何提升业绩

➤ 业绩一般公式

➤ 提升业绩四技巧

➤ 驱动成上行动的 3 个要点

总结：以成果为导向的价值模式及赋能教练技术回顾