

# 班组教练式辅导

主讲：刘进

## 课程背景

工作中，有没有类似的感受

忙得团团转，下属没事干

苦口婆心谈，下属有点烦

下属有潜力，就是没业绩

下属状态差，做事效率低

表扬批评后，事情还依旧

直接给答案，下属不实践

说了很多话，价值并不大

辅导下属慢，干脆我来干

激励总靠钱，效果持续难

管理很辛苦，忙乱累差堵

## 课程目标

能够描述教练的 3 大原则；

能够当堂完成教练式对话的体验练习

能运用深度倾听的技巧，当堂完成案例分析

能够区分传统对话和教练对话

能够当堂完成有力提问的案例分析

能够描述 BID、BIA2 种反馈的内容

能够运用 BID、BIA 完成案例分析

能够描述出 GROW 模型的内容

能够运用 GROW 模型完成现场演练

## 课程对象

企业中基层管理者

**课程时长：**0.5 天

**授课形式：**包含不限于讲授、AB角对话、案例分析、互动研讨、情景演练、视频案例等

## **课程大纲**

### **第一讲：教练式领导者的 4 项职能**

教练的起源

教练的主要职能

体验教练式对话 VS 传统对话

教练三原则：支持、期待与信任

教练的 4 项职能：厘清目标、反映真相、迁善心态、行动计划

演练：教练对话

工具：教练的激励 XY 坐标激励模型

OJT：1) 对事：说给他听、做给他看、让他做做看、做好....做不好...

2) 对人：动之以情、晓之以理、诱之以利、绳之以法

刻意练习：明确目标 专注重复 及时反馈 主动修正

### **第二讲：教练的 3 项核心能力：倾听、提问、反馈**

一、深度倾听：打开心扉的技术

1.深度倾听的 3R 模型：接收、反应、确认

2.阻碍倾听的行为：建议、安慰、批判、询问

3.倾听中的“回放”技术

4.倾听中的“确认”技术

5.变问题为正向目标

案例：3 个案例分析

演练：深度倾听的实践演练

二、有力提问：启发思考的技术

有力提问的定义

有力提问的 3 多 3 少

开放式问题的构建与范例

未来导向型问题范例与提问测试

如何型问题范例与测试

案例：有力提问的案例分析

实践演练：如何支持下属寻找答案

练习：目标框架 smart 与练习

三、有效反馈：付诸行动的技术

积极性反馈强化下属的正向行为

发展性反馈纠正下属的错误行为

积极性反馈的要领 BIA 模型

发展性反馈的要 BID 模型

案例：2 种反馈案例与练习

演练：2 种反馈分组演练

**第三讲：教练的 4 步流程**

一、grow 对话流程

1. Grow 模型案例

## 2.Grow 学习全景图

第一步：如何变理想目标为绩效目标

第二步，如何评估目标和现状的差异

第三步：如何探究实现目标的方法

第四步：如何强化实现目标的意愿

Grow 模型分组演练：每组一个管理课题

**课程回顾    课程结束**