帮 助 中 国 企 业 持 续 成 长

时代华商学习卡课程

新一代企业学习平台价值领创者

管理学习系列—精品课 | 卓越管理班

基于教练技术的下属辅导技巧

主讲：国际教练联合会（ICF）认证教练 赵弘一

课程对象：公司高级管理者、事业部总经理、教练型领导者、公司职能经理、

中层管理者等

课程时间：2024年3月2-3日、2024年5月18-19日、2024年11月23-24日

课程地点：广州时代华商商学研究院（大湾区总部）

课程费用：3800元/人，学习卡会员享受折扣

课 程 简 介

具体内容安排以课前3个月的邀请函为准

帮 助 中 国 企 业 持 续 成 长

课程背景

一个好的领导应该是一个好的教练，而教练不是告诉一个人解决问题的方案或者改进的方

法，而是提出（建设性的）问题，目的是从员工身上引出（部分）解决方案和可利用的资

源。一旦员工将自己的目标细分为切实可行、符合实际的小步骤，员工将可利用自身的资

源来逐步实现这些目标。在此情景之下，员工为运动员，而领导则是教练。然而，今天我

们面临的各种复杂的问题。实际工作中，我们也许经常思考——

Ø 管理团队中，每个人的看法都不相同，如何达成共识，形成合力？

Ø 管理团队能力不强，究竟如何提高他们的能力？

Ø 如何带领团队如期、高质量地完成任务？

针对以上问题，我们特邀ICF认证教练赵弘一先生，与我们一同分享《基于教练技术的下属

辅导技巧》的精彩课程。本课程通过案例讨论引导学员反思，并在互动中练习与探讨如何

定义问题。讲师对教练技能的要素进行系统阐述，课堂中穿插提问练习与反馈练习的实战

部分，有助学员掌握教练技术的核心内容。

课程收获

企业收益：

岗位收益：

1、通过教练式辅导，帮助组织培养自主思考型员

工；

1、掌握培养和辅导员工解决问题能力的技巧；

2、掌握教练倾听、提问、反馈的技能；

3、理解目标分解技术与架构组成；

4、掌握目标分解的结构与要素。

2、通过教练式引导，重塑积极的协作型组织氛围；

3、普通团队靠明星，优秀团队靠领导力，最厉害

的团队靠系统，教练就是打造系统的人

新 一 代 学 习 卡 价 值 领 创 者

帮 助 中 国 企 业 持 续 成 长

课程特色

1

2

通过案例讨论引导学员反思。

通过多项实战演练，帮助学员理解成果教练的辅导技巧要素与流程。

课程大纲

一、【第一天上午】教练之思维模式

1、教练的思维模式——问题导向思维VS结果导

向思维

4、小结：

【假设性讨论】：定了目标，为什么总完不成？

（1）思维模式

【案例讨论】：为什么要转变思维模式

【案例反思】：避免陷入问题的陷阱

（1）急于行动

（2）角色转化

（3）管理与领导的区别

（2）谁的问题

二、【第一天下午】教练之能力模型

1、管理者到底管什么？

（3）是不是问题

【模型】：行为+情绪=成果

2、教练的角色——培养善于解决问题的人，而

不是自己去解决所有问题

2、教练技能——倾听

【会议模拟】：经验班子的干部最容易陷入的角

色困境

（1）倾听事实练习：造成信息差异的根源——

评判与事实的区分

（1）总经理办公会议的尴尬局面

（2）中层干部推诿背后的管理文化成因

（3）管理者与领导者的区别是什么

【互动讨论】：教练的三项原则

（1）尊重事实

（2）倾听情绪练习：造成情绪产生的两种不同

来源

（3）倾听需求练习：培养从负面情绪中找到正

向需求的能力

（2）专注结果

3、教练技能——有力提问

（3）积极信念

（1）问题导向的提问产生的答案VS 结果导向的

提问产生的答案

3、什么是教练——从足球系统的历史了解领导

者的变革与使命

（2）开放式提问练习：拓展教练的提问灵活度

A、面对责任推诿的语言怎么问

B、面对立场冲突的对峙怎么问

新 一 代 学 习 卡 价 值 领 创 者

帮 助 中 国 企 业 持 续 成 长

课程大纲

（3）未来式提问练习：拓展教练聚焦积极结果

的引导技能

四、【第二天下午】教练之流程

【R现状分析】

A、将指责向建设性思考引导怎么问

B、将聚焦问题向聚焦答案引导怎么问

C、死钻牛角尖怎么向奇迹思考引导怎么问

（1）区分问题与限制

（2）影响因素的失效分析

（3）教练示范与全员练习

4、小结：

【O探索方案】

【假设性讨论】：经营班子主要精力究竟是抓经

营还是抓管理？

（1）探索资源是找到解决方案最好的选择之一

（2）问题的例外情况找到解决重复失败的盲区

（3）教练示范与全员练习

（1）经营与管理的精力投入该如何分配

（2）倾听的价值在于什么

（3）提问的价值在于什么

【W明确行动】

（1）学会有效做事的评估法则

（2）确定行动方案的优先顺序

（3）教练示范与全员练习

三、【第二天上午】教练实践

1、GROW实践——每位经营班子成员拿出自己

正在或将要实施的项目演练

【G聚焦目标】

2、教练技能——反馈

作为领导者，设定正确的目标，以及领导团队关

键性的任务。

（1）强化或鼓励更为有效的工作方式

（2）改变某种行为或指出效率更高的行动方式

（3）帮助反馈对象具备获得更出色的绩效的能

力

（1）制定目标的基本原则

A、定义问题明确目标

B、SMART框架目标分解法

（2）教练示范与全员练习

A、学员提出自己在管理工作中遇到的困难

和挑战

（4）为反馈对象个人的学习和发展提供帮助

3、现场练习——批评与表扬

B、教练与志愿学员示范目标分解

C、学员1:1实践练习

4、学员教练成果展示与课程回顾

新 一 代 学 习 卡 价 值 领 创 者

帮 助 中 国 企 业 持 续 成 长

专家简介

赵弘一

国际教练联合会（ICF）认证教练

【实战经验】

拥有20年跨国公司及央企、民企工作和管理经验。曾任职于“全球500强”希捷国际，担任学

习与发展高级总监，负责亚太区人才梯队建设，学习与发展等，后返聘咨询顾问；也曾任职于

华润集团，担任组织发展总监，主要负责组织发展规划与组织优化调整，曾获哈佛商学院LDP

领导力发展项目设计奖。

【专业背景】

专注于组织教练系统研究与发展，获得WIAC（国际行动教练协会）黑带导师认证、国际教练联

合会（ICF）认证教练、组织系统动力授证教练导师、情境领导I/II课程认证讲师。

【授课特点】

积累了38万字来自各行业实际案例，在课堂引导学员讨论；并能根据学员实际案例进行延展实

践，现场实操解决自己工作实际问题。

【主讲课程】

乱了头绪的新经理——管理者角色认知与转变、教练型导师——让新人高效工作的带教辅导、

基于教练技术的下属辅导技巧等。

【服务客户】

平安产险、甘肃平安、华润、海尔、工商银行、建设银行、中国银行、招商银行、中国人保、

吉利汽车、顺丰、万科、碧桂园、国家电网、IBM、百度、希捷……

新 一 代 学 习 卡 价 值 领 创 者

帮 助 中 国 企 业 持 续 成 长

关键知识点

学员评价

作为教练型讲师，弘一老师注重与学员之间的积极互动，通过倾听和反馈，帮助学员达成

个人和职业的目标。他善于运用教练技巧，激发学员的潜能和自我认知，引导学员独立思

考，自主解决问题。在讲授中，他也会结合自身的实践经验，通过案例分析、互动讨论等

方式，深入浅出地阐述课程内容，使学员能够更好地理解和应用所学知识。

他注重通过培养批判思维和战略思考能力来提升管理者的素质，在课程教学中，他会引导

学员多方面地思考问题，并从多个角度分析问题，通过“反证法”等方法，帮助学员从不

同的侧面审视问题，降低犯错率。

——阿迪达斯体育（中国）有限公司 高级物流总监 刘妍

新 一 代 学 习 卡 价 值 领 创 者