

教练技术在大学生创业团队训练中的机理与应用

陈宏 刘隽

(广东岭南职业技术学院, 广东广州 510660)

摘要: 教练技术 (Coaching Technology) 也称“企业教练”, 是一门通过开发心智模式来发挥潜能、提升效率的一种管理技术。教练在有效聆听、观察基础上, 运用独特的语言塑造的发问技巧, 通过有方向性、有策略性的过程, 帮助当事人清晰目标、激发潜能、发现可能性, 找到适合的方法去解决问题, 达成目标。教练技术即可用于团队训练, 也可用于个人辅导。本文主要阐述教练技术在大学生创业团队训练中的机理和相关应用。

关键词: 教练技术; 创业团队; 创业训练

一、教练技术训练机理的探讨

2013年4月广东岭南职业技术学院与广东卓启投资有限公司以双主体办学的方式成立了创业管理学院, 随后创业管理学院引进了一批企业教练作为大学生创业团队的指导教练, 教练技术开始在创新创业教学和百日成金特训营中使用。广东岭南职业技术学院创业管理学院创业教练团队的教练技术训练机理源于“乔哈里资讯窗”, 并对“乔哈里资讯窗”进行了改良, 将四个窗口调整为四个可对创业团队进行训练的目标区域: (1) 乔哈里资讯窗第一个窗口 (我知道, 其他团队成员也知道), 即公开区。创业教练将此窗口设定为团队统一认识区, 即在统一目标和认识的前提下去寻找解决问题的方法。一个团队执行力有强弱之分, 创业团队执行力的强弱关键在于这个团队里有多少人形成了共识。(2) 乔哈里资讯窗第二个窗口 (我不知道, 其他团队成员也不知道), 即未知区。创业教练将此窗口设定为待探索和激发的团队潜能区, 未知不是没有, 而是还没有发现。

创业团队的潜能是在探索解决问题方法的过程中逐步激发和显现出来的。团队潜能区即团队未知区，创业团队潜在开发的过程中，随着未知区的缩小，激发的团队潜能将越来越大。（3）乔哈里资讯窗第三个窗口（我不知道，其他团队成员知道，但其他团队成员都不告诉我），即盲目区。创业教练将此窗口设定为团队成员茫然区，团队成员在茫然区会产生各种负面能量。缺少发现的意识和眼光是团队成员产生迷茫的重要原因。没有解决问题的方法往往是因为没有发现问题的存在，或是发现的问题和我之间好像看不到任何关联，事不关己，高高挂起。

（4）乔哈里资讯窗第四个窗口（我知道，其他团队成员不知道；我虽然知道，但我不告诉他们），即隐藏区。创业教练将此窗口设定为团队成员自大区，自大区里会产生各种陷阱和诱惑，产生各种冲动和推责。团队统一认识区如果扩大到此区域，团队成员自大区就会缩小。每个团队成员就会越来越多地意识到自己的不足。创业团队存在的前提条件是每个人都有不足。人只有知道了自己的不足，才会寻求合作和真正进行团队合作。

二、教练技术在大学生创业团队训练中的应用

在运用教练技术的创业团队训练中，教练不是引导者和解答者，更不是灌输者和裁判者。教练是一个“无知者”，在把握方向的前提下把自己清零，通过提问激发团队成员“自醒、自觉”。团队成员自己发现问题，自己找到关键问题的解决方法并付诸实施，并在有结果的基础上不断总结、评估、改善，螺旋上升。

教练技术在大学生创业团队训练中的应用有九个步骤：（1）第一步：选用教练技术。教练技术有多种流派，但无论是哪一种流派的教练技术都应该是能真正解决问题的。大学生创新创业训练要在选择适合教练技术的基础上进行一定程度的优化和创新。（2）第二步：确立目标。创业教练采用教练技术帮助大学生创业团队在训练中真正找到明确的、清晰量化的、有挑战的、能做到的、有时间要求的目标。明确目标可以采取“场景为目标”这样的提问技巧：A.哪些方面迷惑不

解?B. 能否再多说点?C. 这究竟是什么意思?D. 感觉像什么?E. 确定想要什么?(3)

第三步: 描述愿景。描述愿景可以采用“场景为举例”这样的提问技巧: A. 能举个例子吗? B. 你认为如何? C. 像什么? D. 比如? E. 看上去是怎样的?(4)

第四步: 采用策略。明确策略可以用“场景为探索”这样的提问技巧: A. 可以继续研究下去吗? B. 如何就此想法集思广益? C. 还能想到哪些?D. 另一个可能性是什么? E. 还有哪些方法可以尝试?(5)

第五步: 制定方案。制定方案可以采用“场景为筹划”这样的提问技巧: A. 这事打算怎么办? B. 计划是什么? C. 计划需要做哪些调整? D. 你认为如何改善此局面? E. 现在要做什么? 第六步: 确定执行团队。确定执行团队可采用“场景为行动”这样的提问技巧: A. 已采取了哪些行动?

B. 将做什么? 何时做? C. 有哪些后续行动? D. 下一步是什么? 何时做? E. 行动第一小步是什么?(7)

第七步: 创新思维。创新思维可采用“场景为选择”这样的提问技巧: A. 有哪些可能性? B. 如果自由选择, 如何做? C. 还可能有哪些解决方法? D. 做会怎样? 不做会怎样?E. 还有什么选择?(8)

第八步: 提升实力。提升实力可采用“场景为预测”这样的提问技巧: A. 可能会发生什么?B. 不如预期怎么办?C. 没有效果怎么办?D. 失败了怎么办?E. 还有哪些可能?(9)

第九步: 评估结果。评估结果可采用“场景为评价”这样的提问技巧: A. 在哪些方面有哪些说法?B. 从哪些角度? C. 如何看待这些? D. 自己该如何评价? E. 还存在着哪些偏差?

三、小结

教练技术之提问场景和提问技巧是在大学生创业团队训练当中不断总结和提炼出来的, 在不同创业模块和不同训练阶段当中, 提问场景和话术根据实际情况进行设计和组合, 由于本文版面所限, 以上只能列举几个, 权当抛砖引玉。