

上司做教練 事業好幫手

Annie 在一家貿易公司工作了兩年，由於態度認真，表現卓越，最近被調升到督導崗位，領導 5 名下屬，但因她缺乏督導和管理經驗，感到非常緊張，擔心做得不好，甚至考慮辭職。若你是 Annie 的上司，會怎樣做？



給上司的建議

- * 了解員工的狀況和需要
- * 讓員工清楚明白改變的重要，而非不斷怪責他們
- * 確定員工知悉其職位的工作要求
- * 雙方解決問題時，找出清除障礙的方法
- * 雙方共同訂立改善的目標
- * 共同訂立彼此同意的行動策略

專業教練有策略

以下是一套簡單的策略，讓你可以透過對話來完成教練的工作：

1. 扼要回顧和評核員工的工作現況
2. 清楚解釋這次對話的目的
3. 讓員工以當事人身分描述他們的狀況，使雙方有共識，步伐一致
4. 指出哪一方面可以進步，表現更好
5. 需要時可分享自己類似的經驗
6. 協助員工確定目標和找出達成的方法
7. 鼓勵員工清楚了解達成目標對自己的好處
8. 向員工表示，你對他們有信心
9. 不時讚賞員工表現，提出有建設性的意見
10. 跟進員工的進度，適時提供協助

當 員工要接受新的工作，或者工作遇到困難，未必有足夠知識和能力應付。當員工工作表現與期望出現差距，他們便需要一位教練協助，把距離拉近，從而達到期望的表現。

專業教練是甚麼？(Coaching)

體育教練的工作是替隊員設定富挑戰性的目標，鼓勵和協助他們衝破障礙，達成目標，也就是把隊員目前的表現和期望表現之間的距離拉到最近。所有運動員，不論他們的表現如何優秀，也需要教練不斷給他們指導和回饋 (Feedback)。著名足球員 David Beckham 曾和他的教練 Glenn Hoddle 一起緊密練習，務求發揮潛能，練就更佳球技。

同樣，員工也需要一位教練來確保他們朝正確方向前進，發掘並發揮潛力。上司身為教練，角色不限於糾正員工的錯誤，而是透過和員工對話，鼓勵和幫助他們訂定理想而實際的目標，並且達成。

專業教練的好處

- * 改善員工個人表現
- * 改善客戶服務
- * 發揮員工潛能
- * 改善員工與管理人員的關係
- * 減低員工流失率
- * 改善員工與管理人員的溝通

緊記，掌握專業教練技巧的上司和管理人員，本身也多接受過專業教練 (Coaching) 的指導。如你想多了解專業教練如何協助員工改進表現，可諮詢你的上司，或聯絡提供「僱員援助計劃 (EAP)」服務的专业顧問。

Profile 張錦紅



香港基督教服務處僱員發展服務總經理。香港基督教服務處於 1991 年成立「僱員發展服務」，另於 2005 年設立「富達盟信顧問有限公司」，致力為各大小公司及機構的僱員提供專業個人諮詢及輔導服務、員工發展、培訓、管理諮詢及突發危機事故壓力管理等服務。
網址：www.fourdimensions.org