



积极教练下的成长

4 级项目



目录

- 2 项目介绍
- 3 你的任务
- 4 评估你的技能
- 5 能力
- 5 教练与指导
- 6 为什么教练如此重要
- 6 如何教练
- 10 复习和运用
- 10 完成你的任务
- 11 资源

TOASTMASTERS INTERNATIONAL

www.toastmasters.org

© 2016 Toastmasters International. 版权所有。
Toastmasters International、Toastmasters International 标识及所有其它
Toastmasters International 商标和著作权均属 Toastmasters International
独家所有，未经准许不得使用。

Rev. 11/2016 书目编号 CS8403

项目介绍



领导力有多种形式。一位有专业知识并愿意帮助他人的个人可通过教练和指导产生积极影响。教练和指导虽然重点都放在帮助他人上，但并不相同。教练是基于任务的辅导。教练的目标是帮助个人在指定的时间段提升特定技能。导师的目标是与个人建立长期关系，在持续很长的时间段内支持对方成长以及朝更大的生活目标努力。

教练一般侧重于在自己专业技能和经验领域帮助他人。例如，经验丰富的会员能够教练辅导他人有效使用声音变化。

在本项目中，你将学习如何通过教练对他人产生积极的影响，并了解与被教练对象培养关系的重要性。你将重点学习帮助他人实现目标或掌握新技能的策略，以及在教练过程中如何给予有效的反馈。

你的任务

目的：本项目的目的在于培养和运用教练技能，你可教练一位俱乐部会员内或俱乐部之外的人士，让他受益。

概述：在俱乐部会议外，通过项目教练辅导一个人。与你的教育副主席交谈，制定教练辅导俱乐部成员或非俱乐部人员的方案。教练辅导完成后，在俱乐部会议上发表一次 5 到 7 分钟的演讲，谈谈自己作为教练的经历。你的演讲可以是说服型、幽默型、传递信息型或者任何其它类型，只要你选择的演讲风格跟你选择的内容相符合。

对于所有任务细节和要求，请查看第 11 页的“项目总结清单”。



在整个项目中，你将看到页面空白处的图标并排放置。这些图标表示在线提供的其他资料。



视频：登录 Base Camp 观看支持本项目的视频。



互动活动：登录 Base Camp 完成互动活动。



资料：登录 Base Camp 在线查看此资料。

评估你的技能

通过为每项叙述打分，评估你当前的技能水平。

基于你当前的技能选择适当的数字：



5
模范

4
精通

3
熟练

2
能力初显

1
有待提高

项目前	陈述	项目后
5 4 3 2 1	我能够对他人产生积极影响。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我清楚培养自己与他人关系的重要性。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我乐于帮助个人实现目标。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我能够传达有效的反馈。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我清楚如何将本项目学习到的内容应用到 Toastmasters 以外的生活。	5 4 3 2 1

能力

以下是你将在本项目中学习和实践的能力列表。

- 确认你的行动对于他人产生的积极影响。
- 与你要教练的一方建立关系。
- 找出可对他人产生积极影响的方式。
- 展示帮助个人实现目标或学习技能的方法。
- 传达有效的反馈。

教练与指导



教练

教练是一种基于任务的辅导，可帮助个人提高、磨练和掌握技能。在运动、商业、公众演讲和很多其他领域都有教练。基于被教练的人需要获得的技能，教练通常与他的学员保持短期的关系。

指导

指导的时间更长些，经常是好几年。导师通过提供指导和建议，帮助学员实现长期目标。导师和学员之间的关系基于稳定、持久的进步。

为什么教练如此重要

教练既可以帮助个人，又可以帮助组织。组织可能具有内部教练，或雇用外部教练，来帮助员工或志愿者学习特定的技能以提升在组织内工作的有效性。

教练的一项重要目标是对他人产生积极影响，让他们以积极的态度看待自己和所处环境。通过培养某个方面的技能，受教练一方在生活的其他方面表现得更自信。

如何教练

很多人都接受过成功的教练辅导。有效的教练首先要具备积极、热情的态度。好的教练自身充满热情和希望，让被教练人员感到一切皆有可能。当你与你要教练的学员初次联系时，表现出自己对教练过程满怀热情。

与个人进行一对一教练的第一步是了解他希望提高的技能。如果你在某个组织内进行教练，还要考虑组织对被教练一方的期待。

确定能力

在确定需发展的技能后，制作能力列表。根据实际情况，此列表可以基于你自己对某个技能的经验、组织的要求、个人的偏好或者通过结合几种不同类型的意见来制作。

建立融洽关系

清楚了解要帮助培养的技能后，花些时间与你要教练的对象建立更为融洽的关系。如果你不是很了解这个人，花些精力去了解她。你们之间的关系越融洽，教练效果就越好。

确认能力水平

了解被教练的一方各项技能的水平，划分成已掌握技能列表和有待提升技能列表。如可行，设定一个时间来观察她使用技能时的表现。

观察优势

在 Toastmasters，出席你教练的学员发表演讲的会议。被教练的对象的行为可帮助你确定她有能力方面的强项，和需要提升的地方。

强化优势

与你要教练的对象见面并清楚了解他的目标后，开始制定练习活动，重点放在关键技能上。例如，你可以建议讲话速度过快的学员在演讲前做呼吸练习来帮助控制节奏、减少紧张感。

建立自信

通过赞赏你教练的对象擅长的能力，帮助被教练者建立自信。强调她目前的优势可帮助她提高其他技能。

寻找资源

为你的教练对象找到有用的资源和阅读材料。如果你教练的是新会员，可让他访问 Toastmasters 网站获取辅助材料，以帮助他构思演讲。

观察行为

务必将重点放在你在帮助教练对象提升的行为上。用心观察和聆听你所关注的特定技能。如果你对一些不在当前教练目标之内的技能有反馈，可先保留意见，以后再谈。反馈过多会困扰你的教练对象反而降低她的热情和投入。

制定易于管理的步骤

对于大型辅导项目，将学到的行为动作的按顺序分解成较小的易于管理的步骤。每次专注一个步骤。确保你教练的对象透彻理解了一个步骤后，才进行下一个步骤。要实现这个目标：

- 传授一项新技能之后，密切关注他的行为。
- 经常提供反馈，并确保反馈具体化。
- 随着他取得进步，逐渐减少对他行为的关注。
- 在他快要掌握某项技能时，仅在需要之时进行教练辅导，做一些细微的指正，帮助他完全掌握某项行为。

衡量结果

根据教练的内容，你可以比较学员教练前后的表现，以确定成效。

例如，如果你教练辅导了一位俱乐部学员将更为生动的肢体语言运用到她的演讲中，你可以观察她在一些演讲中取得的进步。她可能会取得这样的进步：教练前，拘谨地站在讲台后；教练后，在演讲中适时运用自然、有效的手势来强化她所传达的信息。

如果你教练的对象允许，你可以录制他演讲的视频。这些录制的视频可作为审视进步并确定不足之处的一种方法。

认可个人的努力和成就。任何改进都是进步，是个人投入和决心的表现。帮助受到你教练的学员记住自己的出发点，以便他可以看到自己取得的进步。



针对下述问题，选择每个问题的最佳答案。

1. 某会员想要强化她与听众建立共鸣并激励听众的能力。哪项能力与此技能直接相关？

- 通过与听众建立融洽关系来赢得他们的信任。
- 更好地了解与他人互动时自己的行为。
- 重新思考如何以积极的方式与他人互动。
- 运用基本的领导力技能。

2. 某会员想要有效地传达所在团体组织进行变革的好处。哪项能力与他能够做到这一点直接相关？

- 应用叙事和描述技能，让演讲有声有色、激起共鸣。
- 将重点放在变化可能产生的积极效果上。
- 鼓励各方发表意见和做出贡献的文化氛围。
- 找到并建立共识，化解各方之间存在的差异。

3. 某会员想要为办公室中的组员提供更有效的反馈。哪项能力与此技能直接相关？

- 确认各方需要和期望的反馈方式。
- 运用基本的领导力技能。
- 弄清楚听见与聆听的区别。
- 在演讲中运用时间管理策略。

4. 某会员想要强化与另一方协商达成互惠互利解决方案的能力。哪项能力与此技能直接相关？

- 将提出的愿景划分成几个可实现的任务。
- 找到共同处并建立共识，将各方之间存在的差异最小化。
- 制定传达变化的方案。
- 根据会议中提出的决议制定未来改进方案。

5. 某会员需要你帮助她提高在演讲中运用肢体语言的能力。哪项能力与在演讲中控制多余手势直接相关？

- 表现出对无意识动作的觉察。
- 使用手势强化演讲内容。
- 了解肢体语言如何表达情感和态度。
- 识别出在公众演讲时展示自信的手势。

答案：1. 建立密切关系.....； 2. 关注可能的积极方面.....；
3. 确认期望.....； 4. 找到共同处，建立共识.....；
5. 对无意识动作的觉察.....

复习和运用



完成任务前，先花些时间通读在这里看到的问题。如果你不能流畅回答这些问题，请复习本项目的內容。

- 描述教练与导师的区别。
- 一位教练如何能够帮助其所在的组织团体？
- 列出教练可以对个人产生积极影响的几种方式。
- 为什么给予有效反馈对于教练而言是一项重要的技能？
- 比较一段时间以来的结果可如何帮助个人提高自己的技能？

完成你的任务

你已经通读本项目內容，现在请为你的演讲或报告做规划和准备。

回顾：返回到第 3 页查看你的任务。



组织：使用第 11 页的“项目总结清单”回顾步骤并添加自己的步骤。这将帮助你理清并为任务做准备。

时间安排：与教育副主席一起安排你演讲的时间。



准备：为你的评估做准备。查看第 13–15 页上的评估资料，并在演讲前与你的评估员分享所有资料。可以选择在线分享评估资料。

项目总结清单

积极教练下的成长

目的：本项目的目的在于培养和运用教练技能，你可教练一位俱乐部会员内或俱乐部之外的人士，让他受益。

概述：在俱乐部会议外，通过项目教练辅导一个人。与你的教育副主席交谈，制定教练辅导俱乐部成员或非俱乐部人员的方案。教练辅导完成后，在俱乐部会议上发表一次 5 到 7 分钟的演讲，谈谈自己作为教练的经历。你的演讲可以是说服型、幽默型、传递信息型或者任何其它类型，只要你选择的演讲风格跟你选择的内容相符合。

本项目包括：

- 通过项目辅导个人
- 5 到 7 分钟的演讲

下面是你需要针对本项目完成的任务。切记，你的项目对你而言独一无二。你可以更改以下列表，纳入你项目所需的任何其它任务。

向教育副主席确认你在俱乐部中的教练对象。

与你将教练的会员见面，确认她想要提高哪些技能。
(在本项目过程中，你们至少要见三次。)

与教育副主席一起安排你的演讲时间。

撰写演讲稿。包括关于你作为教练的经历的信息。

评估表格

积极教练下的成长

会员姓名 _____ 日期 _____

评估员 _____ 演讲长度：5 – 7 分钟

演讲题目

目的陈述

- 本项目的目的在于让会员培养和运用教练技能，会员可教练一位俱乐部会员内或俱乐部之外的人士，让他受益。
- 本演讲的目的是让会员分享教练的个人经历的某个方面。

评估员须知

要完成本项目，会员需要花时间教练一名 Toastmaster 会员或从其专业知识受益的其他人。

聆听：围绕会员作为教练的经验的组织有序的演讲。本演讲可以是幽默型的、知识型的或成员选择的任何类型。演讲的风格应支撑演讲内容。本演讲并不是对“积极教练下的成长”项目的内容所做的报告，但应体现这种经历的影响。

总体意见

擅于：

待改进：

挑战自我：

评估表格 - 积极教练下的成长

评估员点评项目如下：除口头评估外，另请完成此表格。

5 模范	4 精通	3 熟练	2 能力初显	1 有待提高	
明晰： 口头语言清楚且容易理解					意见：
5	4	3	2	1	
抑扬顿挫： 灵活运用语气、语速和音调					意见：
5	4	3	2	1	
眼神接触： 有效使用眼神接触来吸引听众					意见：
5	4	3	2	1	
肢体动作： 有效使用肢体动作					意见：
5	4	3	2	1	
听众意识： 表明了解听众互动和需求					意见：
5	4	3	2	1	
舒适度： 面对听众时表现自然					意见：
5	4	3	2	1	
兴趣： 使用有趣且结构合理的内容吸引听众					意见：
5	4	3	2	1	
主题： 分享教练经历的一些方面					意见：
5	4	3	2	1	

评估标准

积极教练下的成长

这个标准列出了该演讲具体的目标和期望。请回顾各级别内容，以帮助你完成评估。

明晰

- 5 – 是一位专业的公众演说模范，什么时候都能被理解
- 4 – 擅于利用口头语言进行交流
- 3 – 口头语言清楚且容易理解
- 2 – 口头语言有些不清楚或很难理解
- 1 – 口头语言不清楚或不容易理解

抑扬顿挫

- 5 – 完美运用语气、语速和音量
- 4 – 擅于使用语气、语速和音量
- 3 – 灵活运用语气、语速和音量
- 2 – 对于语气、语速和音量的使用需要进一步练习
- 1 – 没有充分利用语言、语速和音量

眼神接触

- 5 – 使用眼神接触揣摩听众回应
- 4 – 使用眼神接触揣摩听众反响和回应
- 3 – 有效使用眼神接触来吸引听众
- 2 – 与听众的眼神接触需要提高
- 1 – 与听众眼神接触很少或没有眼神接触

肢体动作

- 5 – 将肢体动作与内容充分结合，发表模范式演讲
- 4 – 使用肢体动作增强演讲效果
- 3 – 有效使用肢体动作
- 2 – 使用有些使人分心的手势或使用一些手势
- 1 – 使用使人分心的手势或不使用手势

听众意识

- 5 – 充分吸引听众并能预料听众需求
- 4 – 充分了解听众互动/需求并作出有效回应
- 3 – 表明了解听众互动和需求
- 2 – 听众互动或对听众的了解需要进一步练习
- 1 – 很少尝试或没有尝试吸引听众或满足听众需求

舒适度

- 5 – 面对听众时非常自信
- 4 – 自然面对听众
- 3 – 面对听众时表现自然
- 2 – 面对听众时表现不自然
- 1 – 面对听众时极不自然

兴趣

- 5 – 通过结构合理的有规律可循的内容完全吸引听众
- 4 – 使用极具吸引力且结构合理的内容吸引听众
- 3 – 使用有趣且结构合理的内容吸引听众
- 2 – 内容有趣，但结构不合理，或者结构合理，但不够有趣
- 1 – 内容无趣或者结构混乱

主题

- 5 – 围绕教练另外一位会员的经历发表模范式演讲
- 4 – 围绕作为教练的经历发表引人入胜的演讲
- 3 – 分享了作为教练的个人经历的一些方面
- 2 – 提及了教练经历，但不够完整
- 1 – 内容主题与教练他人的经历无关



www.toastmasters.org