

教练式管理者能力测评工具（完整版）

文档编号：HRCOACH202603

版本：V1.0

适用对象：各级管理者（主管/经理/总监）

测评方式：自评 + 上级/下级/平级 360 评估

评分标准：15 分（1=完全不符合，5=完全符合）

一、教练式管理者核心能力维度（6 大模块）

1. 深度倾听与共情

专注倾听，不打断、不急于评判
捕捉情绪与潜在需求，复述确认理解
营造安全对话氛围，让员工敢于表达

2. 有力提问（开放式/引导式/挑战式）

多用“如何/什么/为什么”，少用“是不是/对不对”
引导员工自主思考、挖掘答案
提问聚焦目标、现状、方案、行动

3. 有效反馈（事实+影响+建议）

及时、具体、基于行为与数据
先肯定优势，再提改进方向
反馈聚焦成长，而非指责

4. 区分与澄清（事实/观点/目标/手段）

区分“事实”与“观点”，剥离主观判断
厘清“目标”与“手段”，聚焦核心价值

帮助员工看清现状、突破思维局限

5. 赋能与授权

相信员工潜能，给予自主空间

明确目标与边界，不微观管理

提供资源支持，鼓励试错与成长

6. 目标对齐与行动跟进

协助员工将个人目标与组织目标对齐

共同制定 SMART 行动计划

定期复盘、跟踪进度、调整优化

二、教练式管理者能力测评评分表（可直接打印）

（一）测评基本信息

项目	内容
被测评人	
岗位	
测评人	<input type="checkbox"/> 自评 <input type="checkbox"/> 上级 <input type="checkbox"/> 下级 <input type="checkbox"/> 平级
测评日期	
测评周期	<input type="checkbox"/> 季度 <input type="checkbox"/> 半年 <input type="checkbox"/> 年度

（二）能力维度评分（15分）

能力模块	测评要点	评分 (1-5)	备注 / 行为案例
1. 深度倾听与共情	1. 不中断员工，专注倾听		
	2. 能捕捉员工情绪与潜在需求		

能力模块	测评要点	评分 (1-5)	备注 / 行为案例
	3. 复述确认, 让员工感到被理解		
	4. 营造安全、开放的对话氛围		
2. 有力提问	1. 多用开放式问题, 引导思考		
	2. 提问聚焦目标、现状、方案		
	3. 避免诱导性 / 封闭性问题		
	4. 能通过提问挖掘员工潜能		
3. 有效反馈	1. 反馈及时、具体、基于事实		
	2. 先肯定优势, 再提改进建议		
	3. 反馈聚焦成长, 而非指责		
	4. 提供可执行的改进方向		
4. 区分与澄清	1. 能区分事实与观点, 客观分析		
	2. 厘清目标与手段, 聚焦核心		
	3. 帮助员工突破思维局限		
	4. 引导员工看清现状与差距		
5. 赋能与授权	1. 相信员工, 给予自主决策空间		
	2. 明确目标与边界, 不微观管理		
	3. 提供资源支持, 鼓励试错		
	4. 激发员工责任感与主动性		
6. 目标对齐与跟进	1. 协助员工对齐个人与组织目标		
	2. 共同制定 SMART 行动计划		

能力模块	测评要点	评分 (1-5)	备注 / 行为案例
	3. 定期复盘，跟踪进度		
	4. 及时调整计划，支持目标达成		
总分			
平均分			

(三) 评分等级说明

- 4.15.0 分：优秀（教练能力突出，可作为标杆）
- 3.14.0 分：良好（具备教练能力，可有效辅导团队）
- 2.13.0 分：合格（基本具备，需持续提升）
- 1.02.0 分：待提升（教练能力薄弱，需重点培养）

三、360 度开放式问卷（补充行为反馈）

上级评价

1. 该管理者在辅导下属时，最突出的教练行为是什么？
2. 该管理者在教练过程中，最需要改进的 3 个方面？
3. 请举例说明该管理者如何通过教练方式提升团队绩效？

下级评价

1. 你的上级在倾听、提问、反馈方面做得如何？请举例。
2. 你感受到上级的赋能与支持吗？哪些行为让你有成长？
3. 你希望上级在教练方面做出哪些改变？

平级评价

1. 该管理者在跨部门协作中，如何运用教练思维解决问题？

2. 该管理者的教练风格对团队协作有何影响？

四、测评结果分析与发展计划

(一) 能力雷达图 (可 Excel 生成)

维度：倾听、提问、反馈、区分、赋能、目标跟进

标注自评与他人评分差异

识别优势项与待提升项

(二) 个人发展计划 (IDP)

待提升能力	现状描述	改进目标	行动方案	资源支持	完成时间	复盘节点

五、测评应用场景

1. 管理者选拔/晋升：评估教练潜力，匹配管理岗位
2. 领导力发展：识别短板，定制教练式管理培训
3. 绩效评估：能力+业绩双维度评价
4. 团队建设：提升管理者辅导能力，激活团队潜能
5. 人才盘点：构建教练型管理者梯队

六、附则

1. 本工具由人力资源部负责解释与修订。
2. 各部门可根据岗位特性调整测评要点。
3. 测评结果仅用于能力发展，不直接作为奖惩依据。