

教练式领导力

课程介绍：

管理者与领导者有什么不同？领导者能够被培养吗？

通过学习本课程，学员将会发现不同情境的领导模型可以帮助他们改变行为，解决他们工作中深感困惑的问题，使他们在不同的情况下，正面地对追随者施加影响力，从而提高他们的工作绩效和满意度。同时，它也证明：通过培训，每一个人都有在某种情境下成为领导的可能性。

教练式领导力是一种用于人员开发和帮助员工自主实现工作目标的模式和方法，使员工在组织中能以最大的热情和创造性来工作，并把个人目标和组织目标结合在一起的策略。教练式领导者能够充分调动员工工作意愿，提高其工作能力，高效地完成工作目标，使企业以更强的适应性面对新的挑战。

课程收获：

- 开发管理者的胜任力、增进和强化领导技能
- 确保目标实现和任务完成的关键方法
- 确定员工能力和意愿水平的诊断技巧
- 提高某个情境下的领导风格的应用能力
- 因人而异、因时而异灵活调整四种领导方式
- 掌握有效影响员工行为的沟通技巧和通用语言
- 学会如何对下属授权，解决领导者“忙干”的问题
- 增加对人与人之间差异的尊重
- 加速人才的开发和保持，降低员工流失率
- 增强企业文化的融合

课程对象：

- 企业董事长，董事会成员;企业管理层;部门总监、分公司或区域经理;中层经理人;项目经理;
- 高级知识和技术工作环境中的专业人士;希望自我提升影响力的企业精英

时间：2天(12小时)

授课老师：沈丹阳

课程大纲：

第一单元 管理者的角色认知：从管理走向领导

- 1、思考与讨论：80-90 员工希望管理者在管理风格上有哪些改变？
- 2、角色认知：你既是管理者又是领导者
- 3、什么是管理？什么是领导？
- 4、管理与领导差别在哪里？
- 5、领导者模型
- 6、什么是人格权力？四种人格权力类型；

案例 1：为什么说主管的职位权力也来自员工？

案例 2：如何运用人格权力建设大雁型团队？

视频案例 1：谁是领导者

视频案例 2：员工不接受任务，怎样处理？

第二单元 员工激励：将下属转变为追随者

- 1、将下属转变为追随者的四个思路
- 2、怎样理解下属的心理需求
- 3、挖掘追随者隐性需求的五个方法
- 4、怎样长期稳定领导者与追随者的关系
- 5、促进长期人际关系成功的三种技巧
- 6、认识情境领导

【授课辅助工具】

本讲使用了两个视频案例。学员在观摩录像之后进行案例分析和讨论。

第三单元 情境领导：什么是追随者的准备度

- 1、什么是准备度？
- 2、构成员工能力的三要素；
- 3、构成员工意愿的三要素；
- 4、准备度水平的四种状态。
- 5、每位员工在面对同一项任务时，他的准备度也可能不同；
- 6、每位员工在面对不同的任务时，他的准备度可能不同；
- 7、能力和意愿之间是怎样相互影响的？
- 8、上司的工作准备度对下属准备度的影响；
- 9、准备度与执行力的关系
 - 准备度（1）状态下，员工的需求特点；主管应当怎样提升部属的执行力？

- 准备度（2）状态下，员工的需求特点；主管应当怎样提升部属的执行力？
- 准备度（3）状态下，员工的需求特点；主管应当怎样提升部属的执行力？
- 准备度（4）状态下，员工的需求特点；主管应当怎样提升部属的执行力？

【授课辅助工具】

本讲使用四个视频案例，帮助学员做好课堂练习。

第四单元：情境领导：领导行为与领导风格

- 1、什么是领导风格？
- 2、测试你的领导风格
- 3、案例：管理者总是使用同一种领导方式是否能够激励员工？
- 3、怎样做到“因人而异，因时制宜，因事制宜”？
- 4、管理者的两种行为：
 - 工作行为；
 - 关系行为。
- 5、怎样理解“工作行为”对于员工激励、有效授权和员工辅导的意义；
- 6、怎样理解“关系行为”对于员工激励、有效授权和员工辅导的意义；
- 7、领导风格的四种类型
 - 风格一：告知式领导风格
 - 风格二：推销式领导风格
 - 风格三：教练式领导风格
 - 风格四：授权式领导风格

【授课辅助工具】

本讲使用了8个视频案例。

本讲使用了两个视频案例。学员在观摩录像之后进行案例分析和讨论。

第五单元：教练式领导风格

- 1、什么是教练？
- 2、什么是教练技术？
- 3、教练技术七大假设前提
- 4、教练与传统管理方式的区别
- 5、5R 教练醒觉系统；
- 6、教练与被教练者的关系；

第六单元：教练式领导的三大角色定位

- 1、镜子——反映员工的心态、行为
工具 镜子原理的运用方法
案例讨论 吃剩菜的老板
- 2、催化剂——加速正能量思考
工具 企业员工自我发展意愿调查表
案例讨论 量体裁衣，制定培养计划
- 3、指南针——引导员工找到自己目标
案例讨论 遭遇“沸水”

第七单元：教练式领导的 4 种能力

- 1、关于倾听的技能
 - 倾听的层级与同理心
 - 倾听中的有效反馈技巧
 - 倾听中的复述与归纳技巧
 - 倾听中的同理与共情技巧
 - 教练倾听的 10 个要点
 - 常见四种倾听恶习
- 2、关于发问的技能
 - 提问的立场与出发点：批判性与启发性
 - 提问的方向性：带领与探索
 - 职业教练发问四部曲：
 - 多问 WHAT 少问 WHY
 - 多问开放式少问封闭式
 - 聚焦目标正向思考
 - 跳出框框扩宽视野
- 3、关于区分的技能
 - 教练的过程就是不断区分的过程
 - 教练区分的目的
 - 教练区分的重点及内容：
 - 学会区分事实与演绎

学会区分目标与问题

学会区分行为与动机

4、关于回应的技能

教练回应的目的

教练回应的八大原则

正面与改善反馈与回应

约哈里窗口与自我披露

第八单元：教练式领导的五大步骤

1、厘清目标

清晰当事人想做到什么,基于什么原因

检视：

- ❖ 共同明确对事件的目标
- ❖ 共同明确想教练怎样支持

2、反映真相

令当事人知道关于事件本身的盲点

检视：

- ❖ 已经清晰了目前自己的位置
- ❖ 清晰看到自己关于事件的盲点
- ❖ 清晰意识到盲点对达成目标造成的干扰

3、迁善心态

令当事人在心态方面做出积极调整

检视：

- ❖ 清晰心态对于达成目标的关系
- ❖ 清晰心态上需要调整的具体方面
- ❖ 开始愿意正视自身可能抗拒的相关信念
- ❖ 心态上已经明显表现出正面积积极的调适

4、行动计划

令当事人提出达至目标的具体行动方案

检视：

- ❖ 清晰自己要达到的成果是什么
- ❖ 自行提出了下一步的具体行动
- ❖ 自行制定出行动的具体时间检视
- ❖ 自行提出具体的检视方法

案例：[大型模拟演练：教练技术情景演练](#)