

《顾问+教练领导力》培训提纲

主讲老师: 何岸 领导力、中层管理技能、执行力 训练专家

课程受众: 总经理，企业中高层管理人员，核心团队，及有培养价值的优秀员工

课程时间: 2天

授课方式: 案例体验 + 实战方法 + 录像观赏 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评

授课特色: 气氛活跃互动，内容启发顿悟，方法实用可操，设自由问答时间解决实际困惑

课程背景:

优秀管理者 = 优秀领导者？

在领导岗位 = 拥有领导力？

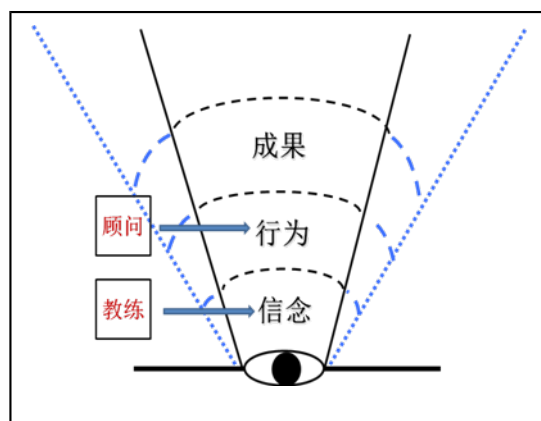
拥有职位的权力 = 拥有领导的权力？

优秀管理者 + ? = 优秀领导者

解决了“事”的问题 = 解决了“人”的问题？

课程原理:

做领导，无外乎关注“人”和“事”，“顾问+教练”型领导力课程的原理是：人的信念影响人的行为，人的行为又影响人的成果。所以，做领导应该关注人们的心态信念和行为能力两个方面。



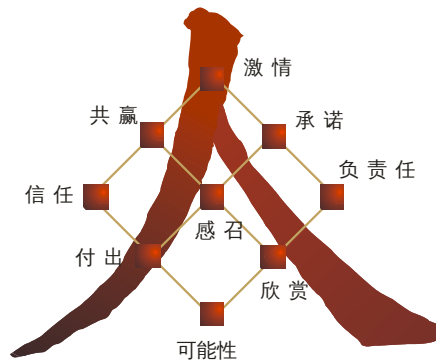
心态信念成果图

“顾问+教练”模式，是帮助领导者通过教练技术去调整人的心态信念；同时通过顾问管理能力去指导人的行为技能；教练心态和管理行为双管齐下、相辅相成，充分发掘人的潜能，从而提升企业绩效。

除了拥有教练技术和管理能力之外，做领导，还要拥有领导魅力，这属于内在的影响

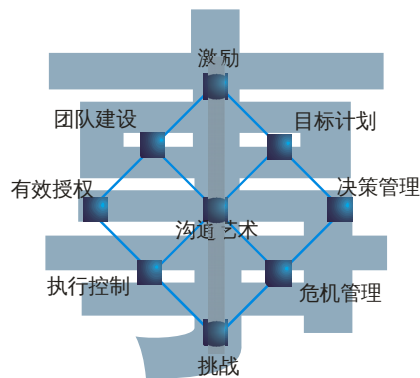
力。所以，本课程包括三个方面：**领导魅力 + 教练技术 + 管理能力**。

其一、提升领袖魅力，即领导力之道，在对全球关于“领导魅力”这个问题的大量研究，得出结论是：**领导如果想拥有魅力，必须具备如下九点素质**，别人就愿意追随你。见下图：



领导魅力体系图

其二、提高管理技能，即领导力之术，管理能力包括多个方面，对于中高层领导来说，拥有如下的九项能力，是最基本的也是最重要的。见下图：



管理能力体系图

其三、提高教练技术，目前来说，对于调整人的心态，人的心智模式最有效的技术就是**教练技术**，它的焦点是关注被教练者在心态信念上的调整，发现一直以来的心智模式和行为模式是否能够支持目标的达成。教练技术包括四个步骤（厘清目标 反映真相 调整心态 计划行动）和四个技巧（发问 聆听 区分 回应）。

课程收获：

让参训人员有如下收获：

1. 懂得领导的本质含义
2. 在心理上，真正实现管理者向领导者的过渡
3. 了解作为一名合格的领导者应具备的素质和能力
4. 提升激情、信任、欣赏、共赢等领袖魅力
5. 提高决策、授权、执行、控制、沟通等管理技能

-
6. 掌握教练技术 善于调整人的心态信念
 7. 提升权力之外的个人影响力，激发并带领团队，实现企业目标

课程大纲：

第一部分 领导的本质和领导者的角色认知

1. 领导力的本质
2. 领导和管理的十个区别
3. 领导者的权力与影响力
4. 从管理者到领导者的心理过渡
5. 领导的三个商数及其关系
6. 四种领导风格的区分：监控、顾问、教练、辅导
7. 领导力测评：给在座学员做个人领导力评估

第二部分 领导力之道—领袖魅力篇

1. **激情**：一个有战斗力的团队一定是一个有激情的团队；一个有激情的团队一定有一个充满激情的领导者。梦想是个人激情的引发起，愿景是团队激情的核动力
视频赏析：从一段视频中去感受领袖的激情、风采及感召力
2. **承诺**：你的领导品质和你的承诺品质成正比；重视承诺，承诺是建立领导者权威，赢得团队成员信赖感的法宝。
案例分析：想要？一定要？
3. **负责任**：负责任不仅仅指担当责任，更是以负责任的心态去实现目标。
案例分析：什么是表面责任者，什么是真正负责任
4. **欣赏**：欣赏是领导者的重要特质
体验式游戏：让学员看到相互欣赏对团队氛围和个人成长的巨大影响
5. **付出**：付出的焦点在于对方，索取的焦点在于自己
游戏体验：什么才是真正的付出
6. **信任**：信任是建立团队的基石
体验式游戏，让学员在游戏中，体验团队中信任与不信任有什么不同
7. **共赢**：共赢是一种心态，共赢是一种取向
体验式游戏，让学员在游戏中，什么是真正的赢
8. **感召**：感召是人与人相互影响的过程
视频欣赏：如果让别人愿意跟随你？
9. **可能性**：为成功找方法，不为失败找借口，创新思路，解决变革中的问题

体验式游戏：让学员看到，意愿百分百，方法无穷大

第三部分 教练技术

1. 体育教练进入企业界---教练技术的形成
2. 教练技术的关注的焦点：心态/信念 心智模式
3. 教练型领导力的基本观点：“人”的问题解决了，才能从根本上解决“事”的问题
4. 案例分析：从与离职员工的对话，看教练型领导和一般领导的关键区别
5. 教练的四个基本修炼：看人之大 人都有改变的能力，人都会为自己做出最好的选择 教练是持续的学习过程
6. 教练的三个作用：指南针 催化剂 镜子
7. 教练型领导的四步骤与四技巧

教练的四个步骤

- 1) 厘清目标：先帮助被教练者厘清目标是什么
- 2) 反应真相：基于目标，让被教练者看到是什么障碍着目标的实现
- 3) 迁善心态：让被教练者具备对实现目标有支持的心态
- 4) 行动计划：帮助被教练者在心态迁善后，制定具体的实施计划

教练的四个能力

- 1) 发问的五种方向：资料/事实 心态/信念 启发性/可能性 挑战/激励 计划/成果
- 2) 聆听的六大方向：事实 情绪 信念 矛盾 障碍 迁善
- 3) 区分的三个角度：扭曲 归纳 删减
- 4) 回应的五个重点：有事实根据 突出重点 指出心态与行为上的差异 嘉许成果 建设性

案例分析：运用教练技术如何解决常见问题

第四部分 领导者的管理技能

一、系统思考能力---帮你学会对部门工作做系统铺排，有序开展，步步为营

1. 作为管理者应具备的全面系统的思维结构
2. 系统思考的三个方面
3. 系统思考的结构化分解思路
4. 案例讨论：面对部门工作目标，或一项重要任务，如何通过系统思考做整体铺排

二、目标计划时间管理能力---帮你学会设定目标，铺排计划，合理利用时间的方法

1. 计划管理的 **PDCA** 管理循环

-
2. 目标管理 **SMART** 原则
 3. 计划分解的 **5W2H** 方法
 4. 管理工具--甘特图的应用
 5. 高效时间管理的 20 个方法

案例分析：一个计划实施无效的问题根源在哪里

三、团队建设与管理---让你带出优势互补、精干高效的团队

1. 优秀团队的特征
2. 组织形成的五个条件
3. 组织的四层次—执行力中常被忽视的重要层次
4. 部门组织设计和人员安排上，做到精干高效的实用方法
5. 团队内如何做到人岗相配，优势互补，人力资源最大化
6. 组织内上下级指挥汇报系统的五原则
7. 授权中常见的八种误区
8. 有效授权的七个层次
9. 游戏体验：体验式游戏，让团队体会共同目标、信任支持、优势互补和精干高效

四、培养员工的能力---让你不但自己会做，还能教会员工，把你的下属培养起来

1. 培育主体应有的心态定位
2. 四种员工（有心无力，有力无心，有心有力，无心无力）的培养重点
3. 三种方式培养员工的关键点：OJT(岗上培养) + OffJT（集中培训）+SD（自我启发）
4. 如何制定培育计划
5. 岗上指导的五个步骤
6. 工作中教导的六个时机
7. 新员工培训的六个要点
8. 案例分析：学员在实际培养员工方面所遇到问题的现场解答

五、沟通协调的能力---帮你掌握沟通技巧，让团队减少内耗，协同一致完成目标

1. 以案例说明 沟通中常见现象及障碍点分析
2. 达成良好沟通应该具备的五大心态
3. 单向沟通、双向沟通和全方位沟通的效果区别
4. 沟通行为中的五个注意事项
5. 沟通中所蕴含的十点人性智慧

-
6. 部门间协作的四个关键和寻找互利方案的五个方法
 7. 与不同关系（上司、下属、同级、客户等）的沟通要领
 8. 如何转化批评为鼓励，如何利用欣赏让员工更好发挥特长
 9. 对不同性格人如何调整沟通风格以达到沟通目的
 10. 案例讨论：企业中常见的主管与下属冲突问题的解决

六、有效激励员工—让员工从“要我干”到“我要干”，打造自动自发的高意愿团队

1. 激励的原理：刺激—需求—行动
2. 激励理论：XY理论、公平理论、双因素理论、成就理论、期望理论、需求理论
3. 激励中的常见误区
4. 不同层次员工的不同需求
5. 工作中激励的六种方式
6. 案例讨论：如何让员工积极、高意愿地接受公司的挑战性任务

七、执行与控制---帮你加强过程控制，提高执行力，确保目标的实现。

1. 执行中的常见八大误区分析
2. 如何从心态上提高执行力
3. 如何从行为习惯上提高执行力
4. 如何从制度的制定与执行上提高执行力
5. 控制三环节：事前（预测问题）、事中（解决问题）、事后（例外事件例行化）
6. 案例分析：从“质量事故”和“计划拖延完成”看，如何进行过程控制，以避免死后验尸

注：本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前，与客户做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。