

教练式管理艺术

课程背景：

90%的管理者都把时间浪费在无效的行动中，他们从一个会赶到另一个会，不停地查电子邮件，到处去救火……他们自以为在做重要的事，其实只是在瞎忙。

——哈佛商业评论

事实如此，但你希望这样吗？！

“教练型领导”：他们会激发员工的主动性；他们会用团队教练的方式，提高会议的效率；他们固定时间和员工谈话，就问一些问题，但是员工个个士气高昂；他们生活轻松，居然还有假期！他们知道怎么建立一个系统，变“管理”为“领导”学过了很多课程 **EMBA**，**领导力**、**执行力**……等等，你真正做到了几分？真正用出来的知识才有力量！想一想：如果你的组织中有成百上千个卓有成效的领导者，大家都明白如何真正为自己和组织的愿景而努力；他们懂得合作，懂得沟通，清晰、高效……那么，你的组织会是什么样的呢？

教练型领导者项目，帮您成为自信、有能力、有愿景、有激情的领导者，并教给您如何在自己的组织中，培养这样的领导者和员工。

课程收益：

- 掌握教练式的成果导向思维对话
- 学会使用开放式问题，通过提问方式引爆员工内在驱动力，从而提升做事执行力
- 学会建立信任的沟通场域，打开沟通桥梁
- 学会如何用团队教练方式开高效会议，现场出成果
- 建立和谐人文关系和组织文化
- 学会运用教练方式促进绩效提升
- 掌握团队教练的应用方法开高效会议

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：中高层管理者

课程方式：案例讨论+体验活动+情景演练+行动学习

课程特色：本课程全程使用视觉化板书无任何 PPT，全部由讲师现场讲授绘制，颇受学员喜爱的教学方式，大大提升学员参与热情和投入度。学员人数限制 40 人内

课程逻辑：

“教练式管理艺术”课程大纲是依据教练对话的流程而展开，是递进加叠加的方式推动课堂效果，先横向再纵向再横向串联起来讲解的方式，每一个章节和工具都要深入练习，最后获得一个系统性的逻辑及对话流程，从而感受教练的艺术魅力！

课程大纲

第一讲：什么是教练式领导

一、绩效坐标上的领导力探索

1. 我们面临的 VUCA 时代及特点
2. 新生代员工的特点及管理挑战
3. 员工状态带来的挑战

二、教练式领导的特点

1. 思维从关注问题到关注成果
2. 风格从权威告知到启发激励

第二讲：建立教练式领导艺术

一、教练式领导力的首要原则——建立信任与聆听

1. 建立信任的方法

- 1) 开放式开场白打破对立
- 2) 善于捕捉关键信息
- 3) 运用沉默是金的力量

2. 高品质聆听工具——让谈话深入有效的基础

- 1) 聆听工具的特点及应用
- 2) 导师现场演示聆听工具的使用

练习：对话演示

二、教练式领导力的次要原则——聚焦挑战

1. 从表面对话到聚焦挑战
2. 聚焦挑战过程中的注意事项

3. 在谈话中把握的原则

- 1) “闭嘴”原则
- 2) 复述原则
- 3) 开放原则

演练：两两对话练习

三、教练式艺术的底层逻辑

1. 信任与大脑科学的关系

2. 大脑科学的理论

- 1) 找到员工绩效不高的根因
- 2) 压力情绪下的常见现象
- 3) 激发员工智慧的脑科学方法

3. 开启信任的法宝——开放式提问

- 1) 开放式问题与封闭式问题的区别
- 2) 开放式问题特点与好处
- 3) 开放式问题带来的系统化思考

练习：开放式问题

第三讲：教练式领导的强有力对话流程

一、锁定目标——聚焦成果对话

1. 如何聚焦目标和成果
2. 去“模糊化”的教练对话
3. 使员工积极正向的问话
4. 目标的可控性

二、激发愿景——启发性对话

1. 如何从“现状”到“愿景”
2. 什么是愿景？如何激发愿景？
3. 如何通过激发愿景提升员工驱动力？
4. 愿景≠画饼

练习：激发愿景的对话流程演示

三、驱动内驱——价值链系统对话

1. 价值观与价值的区别
2. 员工内在价值链的形成
3. 动力系统带来内驱对话

练习：内驱对话

四、行为落地——强有力对话

1. 有愿景牵引的行动
2. 关键行动的步骤
3. 踏出关键行动的第一步

五、督导行为——问责与感谢对话

1. 行动承诺度的确认
2. 行动落地性的检验
3. 行动监督人的建立
4. 感谢在对话中重要性
5. 感谢是对价值的梳理
6. 感谢是对成果的认可

六、教练对话应用场景

场景一：时间紧急下

场景二：非正式交流下

场景三：在项目中

场景四：与合作方交谈

第四讲：团队教练——激发团队智慧能量

一、团队教练在团队中的作用

1. 头脑风暴
2. 模型框架
3. 结果呈现
4. 提升团队能量

现场演练：真实项目团队教练

二、建立跟进系统，管理成果与进步

1. 如何建立跟进系统？

工具：跟进系统表

2. 填写真实项目的内容

3. 建立练习小组

课程总结与回顾

1. 对话模型串讲回顾

2. 学员总结反馈

附：企业可根据需求定制项目辅导跟进：

升级之路：开启 3 个月教练型领导践行精通之旅

【项目介绍】教练(Coaching)的方法，已经在全世界被充分证明，是迅速提升员工领导力、提升工作满意度、培养员工积极性的最有效方法。在当下瞬息变幻的形势下，各种企业、组织机构面对的外部环境，犹如在激流中前行，只有管理者人人具有领导力，能够在各种挑战中灵活应对，实现企业的愿景。

教练型的领导者项目，助您建构一种高效的管理及沟通风格，帮您培养高领导力水平的员工！

包含了培训、后续的教练等多种元素的教练型领导者项目，是应用埃里克森的教练方法，结合企业管理者的实际要求，研发出来的一整套领导力发展的方法。其目标在于培养真正符合具有主人翁意识，高效、专注、善于培养团队的领导者。

WELCOME

教练型领导

LAC

主讲: 陈亭如

时间: 2019-7-26

地址: 武汉·颐高万科

The whiteboards contain extensive handwritten notes and diagrams. Key elements include:

- Coach-style Leadership (教练型领导):** A central concept with branches for 'Learn as Coach' (Learn as Coach), 'LAC', and 'LAC is LAC'.
- Open Questions (开放性问题):** A list of questions such as '开放性问题?', '谁和谁? 为什么?', '开放性问题?', '开放性问题?', '开放性问题?'.
- Diagrams:** A central diagram with 'LAC' in a red heart, surrounded by 'Learn as Coach', 'LAC', and 'LAC is LAC'. Other diagrams include 'LAC is LAC' and 'LAC is LAC'.
- Notes:** Various notes in Chinese characters, including 'LAC is LAC', 'LAC is LAC', and 'LAC is LAC'.