

教练型领导力提升训练营

(两天版)

【课程背景】

普华永道曾进行过一项独立调查，调查显示公司在教练方面所作投资的回报率平均为700%，即投一回七。来自全球人力资源管理顾问公司Right Man 教练型领导 agement Consultants的数据显示，高达86%的美国公司运用教练（Coaching）来改善领导潜能及达成组织目标。

在一个企业中，如果有3%的人运用新理念带来了变革，“3%”就被称为企业的“引爆点”。如果领导者能巧妙利用“引爆点”，改善工作环境，拓宽员工的眼界，善于发现他们身上的“闪光时刻”，奇迹就会发生——好比领导者点燃火把将公司照亮，使员工深刻感受到工作的快乐来源于共同创造价值的过程，他们便会以加倍的速度成长。

“每一个成功人士的伟大并不是因为自身的技巧，而是他的内心有强大的愿景。”这样的心智模式对领导力的发展极为关键。当企业领导者真正开始关注员工的培养，而不只是关注于商业利润时，他会拥有更多追随者。内心的成就感会成为推动追随愿景的动力。我们不能强迫任何人变成领导，而应帮助他们发现自身的领导力，就好比我们需要帮助一个鸡蛋加热温暖，变成生命体，而不是将它敲碎，变为食物。

【培训对象】

企业总经理、企业中高层管理者

【培训形式】

教练引导/现场讨论/行动学习/专题讲授/互动问答/案例分析

【培训时间】

2 天 12 课时（6小时/天）

【培训目标和效果】

明确教练技术在企业中的价值与意义

- ❖ 教会企业中高层管理者运用教练技术提升自身领导能力
- ❖ 教会企业中高层管理者快速与下属建立亲和与信任
- ❖ 教会企业中高层管理者成果导向的思维模式
- ❖ 带领企业中高层管理者如何激发下属的潜力与动力
- ❖ 教会企业中高层管理者运用开放式问题启发下属
- ❖ 教会企业中高层管理者如何引导下属开启创造力的工作模式
- ❖ 教会企业中高层管理者如何引导下属自我发现有效的解决方案
- ❖ 教会企业中高层管理者如何带领下属带着承诺去行动并取得预期成果
- ❖ 启发企业中高层管理者如何支持下属持续的提升自我

第一部分：共识企业管理挑战

一、VUCA 的挑战

1. VUCA 时代的特点
2. 经营模式的挑战
3. 学习模式的挑战
4. 管理模式的挑战

【小组研讨】：您当下遇到最想解决（困惑）的三件事是什么？

二、教练型领导力的特点

1. 传统管理者的特点
2. 教练型领导力的特点
3. 教练型领导力课程的核心内容

【小组研讨】：通过两天的学习，您最想带着的是哪三个核心模块？

第二部分：教练型领导力的初探

一、什么是教练与教练型领导力？

1. 关于教练的一个隐喻故事
2. 教练视角与其他视角的区别
3. 教练型领导力的特征

【课堂反思】：教练型领导力的价值有哪些？

二、如何与下属快速建立信任

1. 添加柔顺剂法
2. 关键词回放法
3. 目的与许可法
4. 多维度匹配法

三、教练型领导力中的三层次聆听

1. 第一层次聆听
自主式聆听的特点与案例分享
2. 第二层次聆听
聚焦式聆听的特点与案例分享
3. 第三层次聆听
全息式聆听的特点与案例分享

【课堂实践】：聚焦模型的运用，同时锻炼第二、第三层次聆听

四、开放式提问体系

1. 封闭式问题的特点与句式
2. 开放式问题的特点与句式
3. 开启式的开放式问题
4. 流动式的开放式问题
5. 系统式的开放式问题

五、教练型领导力中的五个计划性问题

1. 聚焦成果：你想要的是什么
2. 探寻价值：为什么对你那么重要
3. 创造体验：你怎么知道已经达到了
4. 行动落地：你能做的是是什么
5. 保持正轨：你如何承诺坚持去做

【两两演练】：第一场教练型领导力练习：用五个计划性问题支持下属

六、神奇的大脑系统

1. 从脑科学中学习领导力
2. 本能脑
3. 情绪脑
4. 视觉脑

【小组讨论】：如何运用脑科学与下属开展谈话、会议、共创等

七、教练型领导力的五大原则

1. 人们都是 OK 的
2. 改变不仅是可能的，而且是必然的
3. 每个人都拥有成功的资源
4. 每个当下作出的都是最优的选择
5. 每一个行为背后都有正向意图

【课堂实践】：假如式练习

第三部分：教练型领导力模型与工具

一、成果框架

1. 积极正向原则
2. 完全可控原则
3. 符合 SMART 原则
4. 整体平衡原则

二、成果导向的大脑神经元链接通路

1. 大脑神经元生理原理
2. 负向的链接通路
3. 积极正向的链接通路
4. 镜像神经元生理原理

【小组研讨】：如何建立积极正向的心智模式

三、聚焦合约四步法

1. 什么叫做“合约”
2. 第一步：聚焦成果
3. 第二步：探索价值
4. 第三步：设定标准
5. 第四步：确认成果

【课堂反思】：沟通中聚焦合约的意义有哪些？

四、教练型领导力的登山模型

1. 建立信任
2. 聚焦合约
3. 创造体验
4. 行动计划
5. 价值嘉许

五、平衡轮工具在教练型领导力对话中的运用

1. 平衡轮是什么
2. 第一步：把“问题”转换成“项目”
3. 第二步：连接内在动力
4. 第三步：列要素
5. 第四步：打分
6. 第五步：选支点
7. 第六步：设目标
8. 第七步：构建“目标平衡轮”
9. 第八步：创造体验

10. 第九步：行动计划

11. 第十步：价值嘉许

【课堂实践】：两两一组用平衡轮梳理工作中一个挑战

六、假如式框架

1. 什么是假如式框架及其运用价值

2. 时间转换

3. 奇迹式问题

4. 放大成果

5. 收集信息

6. 系统思考

7. 创建合约

8. 引发价值

9. 视角转换

【小组实践】：小组成员共同使用假如框架练习

七、三种员工心态

1. 访客心态

2. 抱怨者心态

3. 创造者心态

第三部分：教练型领导力系统

一、意识与潜意识

1. 意识与潜意识的定义

2. 意识的四大特点

3. 潜意识的八大特点

【小组实践】：意思与潜意识在领导力中的价值与运用

二、四种语音语调

1. 真诚的朋友

2. 神奇的魔法师

3. 坚定的战士

4. 智慧的长着

三、思维的逻辑层次

1. 环境层

2. 行为层

3. 能力层

4. 价值观层

5. 身份层

6. 愿景层

【课堂实践】：利用逻辑层次支持下属面对挑战

四、学习的四个阶段

1. 无意识无能力

2. 有意识无能力

3. 有意识有能力

4. 无意识有能力

五、如何成为教练型领导力的精通大师

1. 意图
2. 专注
3. 合一

六、课程收尾

1. 庆祝
2. 感恩
3. 祝福