



实战派培训师、咨询师

《教练式情境领导力》

级别：中高级

主讲人：王海涛

越来越多的管理者管理方式单一，面对新生代员工不会管理，



无法取得员工的信任和拥护，为了让管理者能够更好发挥领导力，增强企业凝聚力，开发本课程。

【课程宗旨】

为了解决在团队建设中，管理者不会带团队，不会指导激励下属、不会有效授权、沟通不畅等问题，用教练式方法指导员工，用情景式理念领导团队，从而提升管理者领导水平，从而提升团队凝聚力。

【学员对象】

- 高层管理者
- 中基层管理者。
- 后备管理干部

【培训时长】

1-2 天

【课程价值】

- 在心理上，实现从管理者向领导者过渡。
- 提升激情、信任、欣赏、共赢等领袖魅力。
- 通过教练式领导技巧，选择正确领导方式。
- 提高决策、授权、执行、控制、沟通等技能。
- 提升权力之外的个人影响力，提升团队绩效。
-



【课程纲要】

第一部分 从管理者跨越成领导者

一、何为卓越领导

(一) 当今社会领导力的困惑

- 1.正常现象，做到拒绝平庸
- 2.制定计划，做到改变现状

(二) 领导者的作用

- 1.带领组织走向伟大
- 2.带领团队实现梦想

二、领导力修炼框架

(一) 心性的修为

- 1.稻盛和夫：敬天爱人
- 2.利己则生，利他则久
- 3.稻盛和夫的成功方程式

(二) 权变的方法

- 1.因人而异
- 2.因事而异
- 3.因时而异



4. 因地制宜

(三) 一致的习惯

(四) 有效的行动

三、管理与领导的关系

(一) 小组研讨、发言

1. 管理者是领导者吗？

2. 领导者是管理者吗？

3. 两者的相同和不同

4. 管理者和领导者的区别

(二) 四种常见的误区

(三) 领导者的五种情商能力

四、共好团队打造的领导方式

(一) 松鼠的精神（视频案例）

1. 做有价值的工作

2. 明白我们让世界变得更好

3. 每个人都朝共同的目标前进

(二) 海狸的方式（视频案例）

1. 掌握达成目标的过程



2. 界限明确的球场
3. 尊重、倾听并实践

(三) 野雁的天赋 (视频案例)

1. 互相鼓舞
2. 鼓励喝彩必须符合真正 (TRUE) 的原则
3. 得分是比赛的原动力，针对过程表示赞美
4. $E = MC^2$ 热情等于任务乘以现金与喝彩

第二部分 情境领导力

一、有效识人、用人

(一) 首要责任：制造英雄

(二) 不同领导风格分析

(三) 不管过程，只要结果 (讨论研讨)

二、情境领导力测试题

1. 现场测试

2. 时间 20-30 分钟

三、四种员工形态的界定和特点

(一) 四种员工形态界定的标准

1. 能力分析



知识、技能、经验

2. 意愿分析

动机、自信、承诺

(二) 四种员工的特点

1. D1—热情的初学者（案例分析）

- (1) 能力低、意愿高
- (2) D1 阶段员工的发展需求
- (3) 初生牛犊不怕虎

2. D2—憧憬幻灭的学习者（案例分析）

- (1) 能力低、意愿低
- (2) D2 阶段员工的发展需求
- (3) 幻想破灭

3. D3—能干但谨慎的-executioner（案例分析）

- (1) 能力高、意愿低
- (2) D3 阶段员工的发展需求
- (3) 得过且过，混日子

4. D4—独立自主的完成者（案例分析）



- (1) 能力高、意愿高
- (2) D1 阶段员工的发展需求
- (3) 艺高人胆大

四、四种领导形态的界定和特点

(一) 四种领导形态界定的标准

1. 指导性行为

指导提升能力

2. 支持性行为

支持提升士气

(二) 四种领导形态的特点

- 1. S1—指挥式：高指导、低支持
- 2. S2—教练式：高指导、高支持
- 3. S3—参与式：低指导、高支持
- 4. S4—授权式：低指导、低支持

五、权变领导力的陷阱

第三部分 领导力测评和训练

一、情景领导三项技能



- (一) 诊断评估他人的发展阶段
- (二) 灵活运用多种领导形态
- (三) 就领导形态运用跟员工达成共识

二、学员情景领导风格测评

三、情景领导话术训练、点评

第四部分 如何成为教练式领导

一、教练的价值

- (一) 传统方法和教练方法的不同
- (二) 用教练式锁定责任
- (三) 猴子管理 **146** 法则

- 1. 一只猴子：别人的责任
- 2. 四大绝招：员工抛猴子的方法
- 3. 六脉神剑：六种方法锁定责任

二、教练的核心能力

(一) 深度倾听

- 1. 倾听的 3R 原则

接受、反应、确认

- 2. 阻碍倾听四种行为



建议、安慰、批判、询问

3. 六脉神剑：六种方法锁定责任

(二) 有力提问

1. 开放式问题

2. 如何型问题

3. 未来导向型问题

(三) 有效反馈

1. B：描述好的行为

2. I：表明行为的积极影响

3. G：表示对人的欣赏和感谢

第五部分 有效沟通和有效授权

一、如何获得领导力—有效沟通

(一) 沟通的三大要素

1. 目标、协议、思想情感

(二) 沟通的三个行为

1. 上推、平推、下切

2. 现场实操训练



(三) 有效沟通的四个步骤

1.观察、感受、需求、请求

2.案例分析讲解

二、如何获得领导力—有效授权

(一) 授权的定义

(二) 管理者不愿授权的原因

(三) 授权的益处

(四) 授权的五个步骤

分析—指定—委派—控制—评估

(五) 可以授权和不可以授权的工作类型