

高情商的教练领导修炼

(刘涛老师版权所有)

课程背景：

随着越来越多的新生代员工步入职场，许多管理者渐渐地发现，原有的老一套管理方式已不能有效地推动员工和企业绩效提升。教练领导的时代已经来临，优秀企业都在其内部推行教练管理方法，用以提升企业绩效；未来的管理者，最重要的素质将是激发员工积极性和创造力。

教练，这种激励潜能、提升效率的技术，已成为管理者提高领导力最有效的管理技术。教练如一面镜子，以教练技巧反映出对方的心态，使对方洞悉自己，并就表现的有效性给予直接的回应，令对方及时调整心态认清目标，以最佳状态去创造成果。

与传统的管理不同的是，教练领导不会给员工直接提供解决问题的办法和现成答案，而是运用教练技术，先了解员工的现状、目标、背景，再通过专业的教练能力以及其他专业教练的方法、策略、工具启发员工，最后通过改善行为策略，支持员工找到属于自己的答案。

中层管理者是整个团队的核心人物，员工职业心态往往受直属上级的影响最大，作为企业中压力最大的群体，管理者必须加强情商管理，包括：管理自己的情绪，缓解自身工作压力，以身作则，充满激情，从而提升整个团队的工作激情；以及管理他人的情绪，让员工在团队中得到足够的尊重和关注，拥有较强的归属感。

团队工作激情很大程度与管理者风格息息相关。所以本课程从管理者自我情商提升和改善团队管理风格两方面入手，将团队管理者培养成既擅于自我调控，又懂得员工心理的企业心理教练，从而有效提升团队凝聚力和绩效，取得显著效果。

现代管理思想认为，企业旨在成为一个让员工发挥最大潜力的场所。管理者应给予员工大力支持，鼓励并提供信息和机会的过程，使员工能够更有效地发挥自己的能力；高情商的教练

领导将在员工身上发现他的潜能，然后引爆潜能，让员工在绩效表现上大放光芒，帮助员工实现目标。

课程收益：

- 1.了解自己和他人的情绪，提升管理情商，和团队一起成长；
- 2.学会了解和分析团队成员的性格 选择正确的领导风格；
- 3.明确并理解教练领导模式，掌握基本的教练技术；
- 4.练习如何当好员工教练，培养优秀下属，形成教练文化；
- 5.促成从关注事到关注人、用问题解决问题、从关注员工过去到关注员工未来的改变；
- 6.从管理者迈向领导者，在企业里推广教练技术，最大化的发挥出领导的作用。

课程时间：2天，6小时/天

授课对象：企业各层级管理者，以中高层管理者/中层管理者为主

授课方式：讲师讲授 50%，学员互动 50%（案例讨论+角色练习+视频互动+情景模拟）

课程大纲

第一讲：教练领导的角色修炼

一、管理风格-权威师徒教练授权

- 1.权威型
- 2.师徒型
- 3.教练型
- 4.授权型

二、镜子反映-反应员工心态行为

- 1.教练要做会说话的镜子

2.教练技术的基本原理—镜子原理

3.如何运用好镜子原理

三、助推神器-加速员工成长发展

1.教练是助推器

2.助推器的作用

3.如何掌握助推器技能

四、心灵钥匙-打开内心改变之门

1.钥匙对教练的重要性

2.钥匙的特点

3.钥匙的使用方法

第二讲：教练领导的技能修炼

一、立体聆听-真实表达自己意愿

1.聆听是一把神奇的钥匙

2.如何有效地聆听

3.冲破聆听的阻力

二、启发发问-发掘员工真实心态

1.发问对教练和员工的帮助

2.发问之前要弄清楚的问题

3.教练领导的发问技巧

三、全面区分-协助理智看清处境

1.区分的范畴

2.具体的区分方法

3.区分问题示范

四、建设回应-反馈想法予以员工

- 1.回应能力的重要性
- 2.回应的形式
- 3.如何做出有效的回应

第三讲：教练领导的调适修炼

一、D 支配型-脾气大的真有魄力

- 1.支配型的主要特征、优势及硬伤
- 2.支配型调适修炼行为要点

二、I 影响型-爱说爱笑好有魅力

- 1.影响型的主要特征、优势及硬伤
- 2.影响型调适修炼行为要点

三、S 服从型-没脾气的有亲和力

- 1.服从型的主要特征、优势及硬伤
- 2.服从型调适修炼行为要点

四、C 谨慎型-不说不笑有执行力

- 1.谨慎型的主要特征、优势及硬伤
- 2.谨慎型调适修炼行为要点

第四讲：教练领导的场景修炼

一、明确目标：选择比努力更重要

- 1.帮助员工看清自己的内心

- 2.厘清员工的当前现状
- 3.协助员工分析自身的优点和缺点
- 4.让员工自己去确定目标

二、调整心态：甩掉干扰中的包袱

- 1.从迷茫转换为清醒
- 2.从不知道怎么做到有目的有计划地去做
- 3.从过去的停止转换为新的行动
- 4.用开心、主动、高效、负责任的心态投入工作

三、纠正错误：找到员工改良空间

- 1.观察、分析和判断员工
- 2.纠正员工“我认为是的”固有思维误区
- 3.让员工除去主观的演绎与猜测
- 4.一起找到改良的方法

四、回顾工作：百尺竿头更进一步

- 1.看清哪些地方出问题
- 2.看到这次工作与当初计划有哪些不同
- 3.回顾失败在什么地方，成功在什么地方
- 4.在回顾中发现规律

课堂讲授的主要工具名录：

教练领导的工具：Morning Call

角色修炼的工具：四类管理风格

镜子功能的工具：我引你做

镜子反射的工具：三段式客观表达

助推器的工具：发展意愿表

沟通前置句的工具：三述

双赢钥匙的工具：知情达意

立体式聆听的工具：动真情

聆听原则的工具：3R 原则

有效发问的工具：赋能提问法

360 度发问的工具：上后横下

探询式发问的工具：清明破路

精准式发问的工具：狙击手

全方位区分的工具：剥开事实

建设性回应的工具：乐观积极

性格矩阵的工具：DISC

四类性格的工具：优势特征

教练他人的工具：相处之道

明确目标的工具：SMART 原则

调整心态的工具：GROW 模型

纠正错误的工具：二问二找

回顾工作的工具：复盘推演