

《教练式领导力》培训课纲

优秀的领导=内在层面的教练式启发+行为层面的顾问式指导

主讲老师:何岸 中科院心理所博士研究生 领导力、管理技能、执行力、有效沟通 培训师

课程受众: 总经理、高中层管理人员、核心团队

课程时间: 1天 (6小时/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: 课前做准备度指导+课中将知识系统化及实操演练+课后做知识转化为绩效指导

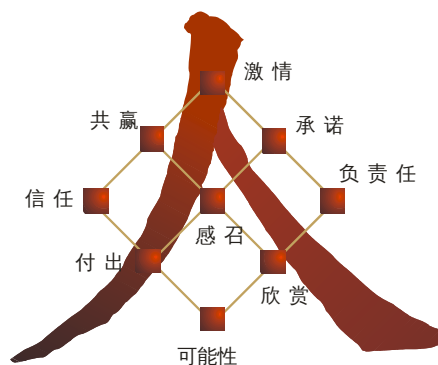
课程背景:

在企业中，管理团队的水平决定着企业的未来。优秀的领导，善于面临不断变化的各种情况和问题，及时做出分析、决策，并激发下属的潜能，带领下属克服困难，实现目标。那优秀的领导，应该具备什么样的素质和能力？

教练式领导力是运用教练技术，通过挖掘下属的潜能，实现组织目标的有效管理方法，弥补传统管理方式的不足，为领导力的研究，提出了有价值的探索，充分发挥领导的启发、引导的作用。

本课程从两个角度解决领导力的问题：

其一、提升领袖魅力是基础，即领导力之道。在对全球关于“领袖魅力”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，他人就愿意追随你。**见下图：



领袖魅力体系图

其二、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)。

差异化优势:

	一般的管理课程	本管理课程
调研方面	仅采用问卷调研,或仅听HR的表述,或不调研	采取两个步骤(先问卷调研,后电话访谈),三个层次的调研(领导、HR、学员代表),全方位摸准客户需求
内容方面	只给零散的方法,或者只谈理论	既有实用技能方法,也有背后的原理,让学员知其然也知其所以然
讲授方面	直接讲道理给学员,填鸭式,学员被动接受	更多地是启发式、教练式,来引导学员自己思考、反思,最后老师提炼概括,学员主动学习,印象深刻
案例方面	用多年周知的案例,或古代故事,有些脱离现实	全部用目前工作中常见的问题做案例,让学员如身临其境,有利于课后在工作中解决类似问题
培训焦点	只讲行为方式,忽视思维方式的引导	不仅讲实用方法,重点培养学员的正确的思维方式,这样让学员学到“根”
点评方面	只点评学员行为方面的问题,让学员只看到自己的缺点,而没看到盲点。	何岸老师运用教练技术的精髓对学员的发言和表现做点评,句句到位,直指人心。让学员看到自己的盲点,让学员看到自己一贯以来的模式是否有问题,这样让学员受益终生
课后支持	只对课程现场做反馈调查。	课后给客户做综合评价和建议,并支持客户做培训后的行动改善计划,让培训真正落地

课程收获:

让学员

1. 懂得领导的本质含义
2. 领导应有的角色与素质,快速提升个人魅力
3. 掌握教练技术四步骤和四技巧(发问、聆听、区分、回应)
4. 运用教练技术,从根本上解决人的问题,进而才能解决事的问题

课程大纲:

第一部分 领导力的本质和领导者的角色

1. 领导力研究的发展过程及领导力的本质
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. 领导者的角色定位---五级领导人
 7. 领导者的新角色---仆人式领导
 8. 四种领导风格的区分：监控、顾问、教练、辅导

第二部分 领袖魅力---领导力之道，领导者内在素养的提升

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燃点，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. **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
3. **欣赏**：欣赏是最经济、最有效提升个人魅力的方法
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
4. **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
5. **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
6. **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---洞察员工心智模式，发现盲点，激发潜能，实现目标

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

8. 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
有建设性意见

案例分析：运用教练技术如何解决常见问题

培训落地解决方案

全方位解决方案，使培训真正落地

一、课前准备

- 1. 课前，老师提供《问卷调研》及电话调研
- 2. 提供《学员综合/特定能力测试表》，摸清学员综合能力水平
- 3. 根据调研和测评结果，设计个性化方案

二、课上落实

- 1. 授课形式：案例体验 + 录像观赏 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评
- 2. 课程结束前，老师带领学员梳理学习的收获和感悟
- 3. 布置作业：制定《培训后行动改善跟踪表》，交HR跟踪

三、课后支持

- 1. 行动改善的跟踪点评和建议
- 2. 解答学员在实际应用中的问题
- 3. 给客户在管理方面的建议

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。