

激活个体赋能团队的教练型领导

——面向未来的领导力升级必修课

主讲：项兰雯

【为什么时代召唤教练？】

人人都知道，世界进入了高速运转状态，快速、不确定、模糊、未知成为主题，经济发展的起起落落、政治局势的变化，让更多的组织感受到危机，过去的商业模式、管理模式、学习模式仿佛一下都不奏效了。领导者和管理者们再也不能用一成不变的方式运营组织和管理团队……面对诸多的变化，管理者如何变？如何才能激发人的创造力？如何凝聚性格各异的团队成员？如何让团队充满智慧和生命力？如何共创想要的未来？

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。本课程目标在于培养真正乐于承担，高效、敬业、富有创造力的个人及团队，建立组织可持续发展的领导梯队！

兰雯老师拥有多年企业培训及教练项目落地经验，“懂企业、懂教练、懂培训”，可以为企度身定制培训及项目。我们的教练课专门面向企业及其管理者，基于企业工作场景，应用教练的方法激活团队、解决问题、创造创新、达成成果。

【课程对象】

企业中高层管理者，尤其是面临转型变革的企业管理者/领导大量新生代员工的管理者，人数在 30 人以内。

【课程时长】 2-3 天

【课程成果】

- 管理者思维的转变：从关注问题到关注成果，从关注事到关注人
- 员工及团队执行力提升
- 团队积极关系的创建
- 员工及团队创造力激发
- 团队协作精神塑造
- 员工责任心及承诺度提升
- 团队内驱力增强

【课程纲要】

一、什么是成果导向的教练型领导？

1. 什么是领导力？
2. 什么是教练型领导？
3. 教练型领导与其他 3 类领导力风格的区别
4. 教练型领导的 DREAM© 梦想成真模型及 5 要素

二、为什么时代召唤教练型领导？

1. 全球领导力进化与发展趋势
2. VUCA 时代企业管理者之痛
3. 教练型领导为企业创造的 4 大转变

三、如何成为一名教练型领导？——教练思维与3大核心能力训练

(一) 教练型领导的3大核心能力

1. 积极聆听

- 1) 企业内不信任的典型表现
- 2) 积极聆听=建立信任的关键时刻
- 3) 切断关系建立的阻碍
- 4) 建立关系的CEO三层次聆听及刻意练习

2. 有力发问

- 1) 教练背后的大脑科学原理——为什么带团队一定要听和问？
- 2) 提问的2种类型及目的
- 3) 6种结束沟通的尴尬提问陷阱
- 4) 团队管理中6类有力发问

- A. 澄清式发问——了解他人，获取信息
- B. 欣赏式发问——激发成就，积聚成功
- C. 破局式发问——跳出困境，看见可能
- D. 规划式发问——以终为始，规划成果
- E. 回顾式发问——做好复盘，持续改进
- F. 赋能式发问——系统规划，全局视角

3. 赋能反馈

- (1) 反馈为何总是适得其反？
- (2) 反馈的目的到底是什么？

(3) 赋能反馈创造想要看得见的改变

(4) 赋能反馈的 2 个维度及要点

(二) 教练型领导的 DREAM©对话流程及应用

1. DREAM©教练对话的流程及核心要点

(1) 对话 R——Relationship-打开心灵，建立关系

- 核心目的：建立关系，厘清现状
- 建立关系的 3 个典型问句

(2) 对话 M——Mind-扩展思维，激发创意

- 激发创意的 3 个典型问句

(3) 对话 D——Dream-聚焦成果，激发愿景

- 对话 D 目的：以终为始引导团队
- “目标”与“愿景”的异同
- 聚焦成果的 3 层发问
- 激发愿景的 3 维发问
- ◇ 激励人心的愿景要素
- ◇ 3 维发问助力愿景的描绘

(4) 对话 A——Action-促进行动，落地实现

- 对话 A 目的——从创意思考到落实行动
- 改变发生的 3 大要素 1 大阻碍
- 行动漏斗-从创新思考到第一小步
- 3 个典型问句

(5) 教练型领导内在的能量状态 (Energy)

- 领导者的内在状态决定了团队的未来
- 能量状态的 3 个核心
- 能量状态日常修炼的方法

2. 教练在企业中应用的人群及场景

- (1) 团队中哪些人适合用教练？
- (2) 人才发展的不同阶段适合怎样的培养方式？
- (3) 教练在企业中应用的场景

【课程特色】

体验式学习——整个课程所有工具和方法均以学员工作生活真实议题为载体进行体验和学习，即学即练，效果在现场发生；

视觉化引导——培训全过程以视觉化板书呈现，没有 PPT，深受学员喜爱，有效促进学员投入度与参与度；

教练式教学——培训师整个教学方式即为教练式教学，教学的内容与形式合一，让学员亲身体会教练方法的有效性与延展性，得到更多的体验和启发。

【学员感言】

- 非常高兴参加这次体验式培训，之前参加过很多类似的培训，那种培训效果会有，但只是在当时当下，但是随着热度降落，又会回到当初。但这次培训让我感觉不同，这是一次和公司同事们一起心门打开的机会，

让每一位同事都能够完整的投入进来，让我们在以后的工作中没有任何阻碍，能够有更多的包容，信任。

- 有一个员工有年底离职的想法，我用了教练的方法与他谈话，谈了离职原因，对方说环境和培训不到位；我又问他想去的下一家公司是什么样的；然后我又同他做了不满原因的梳理，以及目前与未来想去的公司的资源的对比。后来对方还是留了下来，并且很感动。他说之前没有时间和领导聊天，我也总是感觉即使聊天，也总是聊不到点子上。我感觉学了教练之后，会议氛围发生了最大额变化。员工关系也更加融洽了。另外，我能去觉察自己的问题了。
- 原汁原味的呈现，易于上手的工具，活跃互动的课堂，持续跟进的教练。
- 实用，有效，改变他人，成就自己。
- 课程清晰，多彩，实用，可视，教练温和的风格，娓娓道来，和风细雨，易于接受，体会到平静中的力量。鼓励学员自身的建构，意义建构。
- 教练型的培训，启发式的引导，让人享受的过程。
- 教练型引导，视觉化呈现，互动式教学，讨论式演练，创造性思维，愿景式描述，深度探索教练式管理的智慧。
- 全流程的体验式培训，理清愿景价值及使命，满满正能量！

- 有魔力的教练式对话，我刚才成功了开了一个与过往完全不同的团队会议，我不仅达到了 1 小时开完的目标，我还发现了许多变化——每个人都发言，贡献了建设性意见；当大家看到愿景时，每个人都笑了；要补充进 ppt 的内容是提供了背景信息后，大家根据愿景想到的，我最后补充了一下；当我最后感谢大家加班来帮助团队达成愿景，我重复了愿景以及价值观，他们都说愿意加班；当我说我对自己很满意，因为我兑现了一个钟头结束会议的承诺，我也感谢大伙积极投入会议，成就了高效会议，他们主动鼓掌；还有很多很多惊奇的成长…



【培训课程视觉板书——讲师现场绘制】