

**【BANI时代面向未来的领导力升级必修课】**

## **教练型领导**

### **——激活个体·赋能团队·创造未来**

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”，可以为企业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

### 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. BANI 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DREAM©梦想成真模型及5要素

#### (二) 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) 大脑科学原理
  - 为什么带团队一定要听和问？
  - 团队高绩效的秘诀
  - 团队的创造力从哪里来？
- 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

### 5) 教练型领导加速组织创造力提升

#### A. 什么是创新？

- 小组讨论
- 创新的定义

#### B. 如何去创新？——创新三角形

##### 创新的3种方法与工具

- 工具1：头脑风暴
- 工具2：思维导图
- 工具3：质疑策略

### 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

## (三) 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子的；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…