

教练式领导力

1 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。

NLP（Neuro-Linguistic Programming 神经语言程式学），是研究人的神经、语言和行为等之间相互作用模式的一门科学。当前大家公认的创始人是约翰·格林德（John Thomas Grinder）和理查·班德勒（Richard Wayne Bandler）。因为它对人的心智模式的研究，所以很快得以在管理、领导力领域传播和应用。

本课纲就是 NLP 在领导力修炼方面应用的典范。

2 课程收益：

- 了解什么是 NLP，了解人的心智模式。

- 明确并理解 NLP 教练领导模式，掌握基本的教练技术。
- 练习如何当好员工教练，培养优秀下属，形成教练文化。
- 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。
- 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。

3 课程时间：

2 天，6 小时/天

4 课程对象：

企业各层级管理者，以中高层管理者/中层管理者为主。

5 课程方式：

讲师讲授 40%，学员互动 60%（案例讨论+角色练习+视频互动+情景模拟）。

6 课程大纲

导入：企业管理中的挑战与困惑

1. 什么是 NLP
2. 什么是心智模式
3. NLP 心智模式对管理和领导力修炼的指导意义

第一单元：从管理到教练

1. NLP 教练式管理与传统管理者的区别
2. NLP 教练式管理的价值和优势
3. 教练的定义和发展

4. 教练的三项基本能力

4.1. 深度倾听

4.2. 有力提问

4.3. 有效反馈

5. 教练对组织的价值

第二单元：教练型管理的 4 步流程

1、厘清目标 (Goal)

- 发出邀请
- 复述目标：AB 点法
- 目标动机：目标十问
- 理想目标（教练合约）
- 绩效目标（SMART 目标）
- 目标再次确认

2、反映真相 (Reality)

- 反映并接纳对方的情绪：镜子法、情绪冰山模型
- 反映事实

3、心态迁善 (Options)

- 去掉限制性信念：换框、心锚
- 增加选择：强有力的问题发生器（理解层次+时间线+位置线）
- 寻找资源
- 确认评估

4、行动意愿 (Will)

- 具体行动
- 总结成果
- 庆祝成功
- 积极肯定

5、教练流程的实践演练

- 训后作业布置
- 制定行动计划
- 课程总结

7 案例、工具和方法

1.	◇ 案例 1：没有完成指标的小刘
2.	◇ 案例 2：永不放弃
3.	◇ 反映真相的方法：镜子法
4.	◇ 认识情绪的工具：理解六层次模型
5.	◇ 双赢钥匙的工具：知情达意
6.	◇ 聆听原则的工具：3R 原则
7.	◇ 有效发问的工具：理解层次
8.	◇ 有效发问的工具：时间线
9.	◇ 有效发问的工具：位置线
10.	◇ 焦点讨论法的工具：ORID
11.	◇ 建设性回应的工具：乐观积极
12.	◇ GROW 模型与演练