

唤醒：教练领导力

——运用教练技术唤醒员工内在智慧的领导技能

授课对象：

中高层管理者

授课时长：

2~3天（12~18学时）

适合人数：

20-40人

课程特色

教练式领导课程，是是一门综合“教练技术”、“积极心理学”和认知理论等内容的领导力课程，具备三大特色：

- **技巧转化**：在提升领导力的同时掌握十多种教练技巧，课后轻松转化使用，让教练学习大道有形
- **体验深化**：通过情绪觉察、思维碰撞与课堂训练等帮助管理者深化体验，从而改变意识和提升状态
- **意识进化**：运用多种工具方法，对学员的思维意识与行为进行训练，从而帮助其实现领导意识的进化

课程收益

- 帮助管理者深入体验教练的领导哲学，改变固有的领导思维模式，转型成为教练型领导人；
- 帮助管理者理解和掌握教练技术的基本原理与方法，掌握系统教练工具，提升领导绩效；
- 帮助管理者修炼和提升教练领导力，改变改变心智模式和思维模式，从而提升团队绩效。

课程概述

在今天这个人才时代，什么能够帮助我们激发出自己 and 团队的最大优势？教练是当今人才和领导力开发领域的新领域。什么是教练？简言之，教练就是通过教练式沟通方式，帮助我们深入了解自己，理解他人，激发出内在的动力、潜力和变革的愿望。教练的过程就是陪伴下属成长和成功的过程。教练的理念和技术将会使您的人生和事业更上一个台阶，实现更大的自我价值。此课程您会感受到教练如何能够解决一些实际的问题和困惑，发掘出您更大的领导魅力，进而发挥出团队的巨大潜力，帮助公司走向更美好的未来。

课程模块根据教练式领导力模型进行拆解落地，在每一个模块根据教练的实施原理和路径进行工具化的学习。

课程要点

- **三大框架**：Heart+Head+Hand
- **四大法门**：理法+心法++技法
- **四种技能**：倾听+反馈+提问+同在
- **九个工具**：觉察日记+3F 聆听+回放式反馈+赋能式反馈+建设性反馈+火把教练+GROW+逻辑层次+SEA

课程纲要：

➢ 课程导入

1、 导向：一个核心导向

(内容说明：分享重要的教练原则与导向，让学员明确学习方式与教练对话方式的方向)

2、 识别：两种对话方式

(内容说明：通过不同的对话体验，让学员讨论两种对话风格的不同，从而让学员看到传统对话与教练式对话风格的区别，并看清教练在与员工沟通对话中的核心价值与意义)

3、 框架：三个关键框架

(内容说明：分享觉察、选择与责任三个基本框架，让学员做好准备，承担起自我领导风格调整的责任)

➤ 理法篇：树立教练理念

● What:什么是教练

1、 定义：教练的定义

(内容说明：小组讨论什么教练，并通过讲解让学员理解教练的概念)

2、 角色：教练的角色

(内容说明：通过形象的比喻，讲解教练的四种基本角色与功能——帮助被教练对象明确方向、看清现实、探索路径、促进行动)

3、理念：教练的哲学

(内容说明：通过讨论互动，让学员理解教练的基本信念哲学)

● Why:为什么需要教练

1、 价值：运用教练领导员工的益处

(内容说明：讨论VUCA时代员工的特点与管理挑战，并让学员理解教练的领导方式为什么对这个时代的员工更有效，从而让学员意识到教练式领导的价值)

2、 优势：运用教练领导员工的优势

(内容说明：通过分享网球教练添·高威如何用教练的方式如何教会人打网球的故事，让学员看到教练的管理方式与传统管理方式的区别与优势)

3、 特点：教练式领导发挥作用的特点

(内容说明：通过体验游戏让学员深刻体会教练如何帮助人们实现自我突破，从而让学员看清教练的本质特点。通过绩效公式的讲解，让学员理解教练式领导如何通过帮助员工去除干扰实现绩效目标的达成)

● How:教练如何发挥作用

1、 模式：转换的基本模式

(内容说明：讲解思维、行为与结果的相互关系，让学员理解造成现实工作问题的根本原因)

2、 逻辑：改变的内在逻辑

(内容说明：通过讲解内在心智模式对外在行为的影响，让学员清晰改变的内在逻辑与方向)

3、 方式：领导的常见方式

(内容说明：分享教练式领导的基本方式与关键要素：3H)

➤ 心法篇：修炼教练状态

1、 情绪：教练的能量动力

(内容说明：通过三脑原理的讲解，让学员理解情绪能量对教练内在状态的影响，学习并掌握内在核心稳定性的修炼方法)

2、 思维：教练的认知模式

(内容说明：通过互动体验，帮助学员发现自己固有的评判认知模式，列出行为改善计划，探寻新的“无评判”模式)

3、 行为：教练的行为标识

(内容说明：通过分享ICF的关键教练行为标识，明确教练的行为标准，并讲解基础教练对话模型)

➤ 技法篇：掌握教练技巧

● 倾听：教练式聆听——积极的聆听

1、 聆听的误区

(内容说明：通过倾听游戏，让学员看到自己在倾听中的误区，引导学员学会走出自我中心状态，改变喜

欢给予人建议的固有习惯)

2、全息的聆听

(内容说明：通过互动体验让学员理解自我、他人及系统三个不同层次的聆听，提升学员全方位聆听的意识)

3、3F积极聆听

(内容说明：通过情景模拟和课堂练习让学员学会3F倾听，掌握在教练过程中如何透过判断听事实、透过事实听感受、透过感受听意图，从而实现真正的深度聆听)

● 反馈：教练式反馈——干净的反馈

1、回放式反馈

(内容说明：通过课堂练习，让学员掌握三种回放式反馈在教练式对话中的应用，学会客观中正的反馈方式)

2、赋能型反馈

(内容说明：通过课堂练习，让学员掌握三种赋能型反馈在教练式对话中的应用，学会通过反馈赋能他人)

3、建设性反馈

(内容说明：通过课堂练习，让学员掌握三种建设性反馈在日常生活中的应用，学会通过反馈推动他人改善行为)

● 提问：教练式提问——有力的问题

1、有力的问题：三种问题类型

(内容说明：讲解提问的威力，通过课堂练习，让学员掌握开放式、未来型和如何型问题的基本提问方式)

2、提问训练：火把教练

(内容说明：通过轮流提问的方式，让学员通过提问帮助一个学员解决一个现实问题或困惑)

3、提问工具：GROW 模型

(内容说明：讲解GROW提问工具的原理与应用方式，并通过练习让学员掌握GROW提问工具的使用技巧)

总结、复盘

- 分享收获：新感受、新觉察
- SEA：输出个人行动方案
- CHECK OUT

演绎形式：

室内授课 + 体验互动游戏 + 互动讨论 + 课堂练习。

● 课程中提供简单易操作的训练工具和方法，由讲师带领学员进行现场练习，并辅导学员掌握这些工具和方法的要领。

● 课程中50%为老师讲授，其它时间，会穿插研讨、体验、练习、情景模拟等环节。

授课流程:

时间设置	主题	内容设置	工具方法与理论	演绎形式	
Day1 上午	课程导入	1、 导向：一个核心导向 2、 识别：两种领导方式 3、 框架：三个关键框架	教练基础理论	讲授、互动体验	
	理法篇	What	1、 定义：教练的定义 2、 角色：教练的角色 3、 理念：教练的哲学	教练技术理论	头脑风暴、讲授、互动体验、讨论
		Why	1、 价值：VUCA 时代运用教练的益处 2、 优势：运用教练进行员工管理的优势 3、 特点：教练式领导发挥作用的特点	网球的内心游戏 教练绩效公式	案例分享、互动体验、课堂练习、讲授
		How	1、 模式：基本的转换模式 2、 逻辑：改变的内在逻辑 3、 方式：领导的基本方式	行为认知理论 心智模式模型 教练基础模型	讲授、案例分享
下午	心法篇	3H 1、 情绪：教练的能量动力 2、 认知：教练的认知模式 3、 行为：教练的行为标识	三脑原理 情商理论 认知反应模型 教练行为标识	互动体验、讨论、课堂练习、讲授、	
	技法篇	聆听技术	1、 聆听误区：聆听中的障碍 2、 全息聆听：全系统的聆听 3、 积极聆听：教练式3F聆听	聆听常见障碍 3F 聆听技巧 STEP 聆听模型	情景演练、讲授、互动体验、课堂练习
	上午	技法篇	反馈技术	1、 回放式反馈 2、 赋能型反馈 3、 建设性反馈	反馈原理 三种反馈方法
下午	技法篇	提问技术	1、 三种问题类型 2、 火把教练 3、 GROW 提问模型	提问原理 提问基本工具	讲授、互动体验、课堂练习/实战演练
	总结	总结分享	➢ 分享收获：新感受、新觉察 ➢ SEA：输出个人行动方案 ➢ CHECK OUT	SEA 理论	研讨、分享