

《教练型领导力》

——挖掘团队潜能，倍增团队绩效

主讲人：何云鹏

【课程背景】

来自西方的管理理论及观点，让面对复杂问题的中国管理者们在应用操作层面，显得茫然和无所适从，从而产生对领导力“虚、软、空和走形式”的种种误解。

中国的企业管理与跨国公司的差距究竟在哪里？中国管理者的领导力应体现在哪儿？中国管理者如何才能有效的借鉴吸收西方的管理手段和方法、打造自己的领导能力？本课程的目的是帮助学员，结合中国转型期的管理实践，从整体和全局的视角理解管理中的领导力，解除对领导和管理作用及方法的混淆和困惑，理解领导和管理不可相互替代，并掌握如何将领导力运用于日常管理工作中，实现最终理想的效果。

【课程收益】

- 了解高绩效团队与教练型领导的关系
- 学会教练型领导的有效沟通技巧
- 掌握有效运行高绩效团队的教练方法和技巧
- 掌握如何激励团队充分发挥下属内在的潜力
- 学会如何对下属授权，解决领导者“忙干”的问题
- 提高下属的执行能力，解决下属“盲干”和“蛮干”的问题

【参训人员】各级管理者、以中、基层管理者为主，领导力提升需求

【培训课时】：12 小时（2 天）

【课程内容】

第一模块：教练型领导—新时代的领导者

一、与时俱进的领导力变革

- 1、领导定义：什么是领导力？
- 2、团队认知：领导力与团队的关系
- 3、自我反思：阻碍团队发展的三大误区
- 4、角色认知：领导者该做些什么？
- 5、领导阶梯：管理者与领导者的区别
- 6、软件升级：从技术性领导到调适性领导
- 7、领导变革：从权力性影响到非权力影响
- 8、管理思维：到底是该民主还是该独裁？

二、引领人心的教练型领导者

- 1、教练之道：引爆团队的领导智慧
- 2、关注贡献：发现价值，用结果说话
- 3、用人所长：最擅长的也是最有效的
- 4、团队合作：优势互补，各显神通
- 5、持续成长：经历中学习，总结很重要

- 6、目标导向：聚焦所在，能量随来
 - 7、责任为本：不做受害者，只做责任者
 - 8、关系优先：情感账户是否还有余额？
- 案例分析

第二模块：教练型领导的团队激励

一、高绩效团队建设的七大命脉

- 1、目标：不要做热锅上的蚂蚁
 - 2、授权：复制更多个“你”
 - 3、关系与沟通：链接比蛮干更重要
 - 4、弹性：人性化的关键在于情感
 - 5、最佳绩效：有结果就是有道理
 - 6、肯定与欣赏：“好孩子”是夸出来的
 - 7、士气：没有一场胜仗不需要状态
- 案例分析

二、高绩效团队激励三步曲

- 1、留意征兆：掌控、就要比人先一步
- 2、追查原因：线索、其实藏的并不深
- 3、采取行动：效果、从此刻真正开始

三、教练型领导的独孤九剑

- 1、挖掘愿景：要成功就要敢于做梦
 - 2、设定目标：不要在地图上乱跑
 - 3、制定策略：得之有方，取之有道
 - 4、资源整合：巧妇难为无米之炊
 - 5、贯彻执行：馅饼不会掉在懒人头上
 - 6、有效授权：复制大脑比复制手脚更有效
 - 7、团队建设：不要浪费任何人的才能
 - 8、积极沟通：每场战争都是信息战
 - 9、创新思维：要赢，就做别人想不到的
- 案例分析

第三模块：教练型领导的四大内功

能力一：聆听—挖掘员工智慧

- 1、先诊断，再开方
- 2、挖掘潜能的“约哈利窗”模型
- 3、聆听的五层金字塔
- 4、下属的心声要这样听
- 5、干扰你聆听的其实很多
- 6、3R 技巧教你全面聆听

能力二：区分—找出问题关键

- 1、需要区分的事实/真相/演绎

- 2、事实总是藏在假设中
- 3、让你的推论更数据化
- 4、用区分法解除限制性信念

能力三：发问—方向性的思考

- 1、几种发问的类型与常见错误
- 2、无效的问候模式必须改变
- 3、有效发问的四大方向：发现，换框、扩展，动力
- 4、当事人内心防卫可以这样解除
- 5、引发当事人深入思考，发现答案的有效教练问题
- 6、引导思考方向的“检定语言模式”

能力四：回应—即时性的改善

- 1、诱发行动的回应技巧与超然对话
- 2、教练“回应”的三种方式
- 3、建设性回应的核心要点
- 4、教练回应的情绪链接
- 5、抗拒回应的实用技巧

第四模块：以心智为导向的教练模式

第一步：厘清目标——挖掘内在动力、清晰正面动机

- 1、明确目标类型：愿景目标/表现目标/行动目标
- 2、精准目标的五个关键要素
- 3、个人目标与企业目标关系

第二步：反映真相——认清现实状况、找出实际障碍

- 1、清晰目前自己的位置
- 2、清晰自己关于事件的盲点
- 3、清晰意识到盲点对达成目标造成的干扰

第三步：迁善心态——自我向内醒觉、心态积极转化

- 1、心态对于达成目标的关系
- 2、心态上需要调整的具体方面
- 3、正视自身可能抗拒的相关信念

第四步：行动计划——清晰行动步骤、明晰计划行为

- 1、创造成果的三件法宝：目标—计划—行动
- 2、行动的检视及评估
- 3、跟进中的ABC教练技巧
- 4、跟进中的TOTE教练技巧
- 5、跟进中的回应技巧

第五步：行动实施——落实行动计划、有效贯彻执行

- 1、清晰行为的有效性

2、发挥行为的选择性作用

第六步：行动跟进——落实行动计划、有效贯彻执行

- 1、清晰达成行动目标的情况
- 2、提出改进的具体行动方案
- 3、制定行动的具体检视方法

第五模块：教练型领导的综合技法

一、AB 教练模式

- 1、聚焦 (Refocus)：清晰长远目标，确定近期目标
- 2、事实 (Reality)：跳出信念限制，发觉事实真相
- 3、关系 (Relation)：增进情感，建立信任
- 4、现状—目标：理清目标，回溯现状
- 5、目标平衡轮：看清现状才能找出差距
- 6、头脑风暴法：建立不同角度，开拓不同视野
- 7、迪斯尼策略法：梦想+批判+实践

二、六步逻辑引领法

- 1、原景：唤醒内在动力，找出终极目的
- 2、身份：确认角色，清晰定位
- 3、信念/价值观：到底什么最重要？
- 4、能力：我要具备什么能力？
- 5、行为：积极行动，把想法落到实处
- 6、环境：找出有利资源，借助他人之力

三、5R 教练醒觉系统

- 1、正确原因(Right Reason)：决策动机是成功的根基
- 2、正确事情(Right Thing)：做正确的事，比正确做事更重要
- 3、正确时间(Right Time)：恰当的时间才会取得预期的结果
- 4、正确方式(Right Way)：符合 FEBC 法则
- 5、正确人选(Right Person)：用对人才能做好事