

《教练型领导》

塑造成长型组织

主讲：孙倩老师

【课程背景】

随着教练技术这些年的发展，很多企业和团队运用教练技术来帮助自己提高和发展团队。教练型领导具有前瞻型视角，他能做系统化的思考，在明确愿景的前提下，推动员工的创造力。

那么拉回到企业内部，你在带领团队时，是否也遇到过如下的挑战呢？

1. 工作布置下去，不盯着就无法按时按质完成，他什么时候能自主自发呀
2. 工作细节交代了无数遍，但交上来的结果真让人头疼
3. 每次目标遇到瓶颈或无法达成时，总是你点灯耗油，团队形同虚设
4. 面对下属的挑战，除了发脾气和使用官威，你好似无能为力

不知在企业中你是否也遇到了如上的挑战？面对团队管理的诸多问题，你是否也想找到个便于掌握的方法和拿来可用的工具呢？

今天的课程将以理论奠根基、以提问引思考、以工具做支撑、以故事敲警醒、以练习助掌握等方式循序渐进，帮助你看到成为教练领导的全景图，真正成为那个具有个人魅力、值得员工追随的领导。

【课程收益】

1. 了解教练型领导对企业的价值
2. 探析教练型领导与其它型领导的区别与优势
3. 掌握成为教练领导的关键步骤和方法
4. 成为一名具有个人魅力，让员工追随的好领导

【课程对象】

企业中高层管理者、企业所有管理人员

【课程时间】

1-2天（6小时/天）

【课程方式】

案例分析+实战方法+角色扮演+提问互动+分组讨论+精彩点评+课堂练习

【课程特色】

讲师，风趣幽默；逻辑，环环相扣；案例，情境带入；工具，毫无保留

【课程大纲】

一、什么是教练型领导？

1. 教练的来源
2. 你眼中的教练领导长什么样

互动：什么是教练型领导？

故事：俱乐部的棒球与高尔夫球教练

二、教练型领导与其它型领导的区别？

1. 命令型领导
 - 1) 照我说的做，我就是权威
2. 榜样型领导
 - 1) 像我这样做，我就是榜样
3. 愿景型领导

- 1) 跟我一起做，一定没有错
- 4. 关系型领导
 - 1) 大家商量做，和气来生才
- 5. 教练型领导
 - 1) 天生你才必有用，相信你是最棒的
 - 互动：你是什么型的领导？
 - 小组讨论：什么型的领导更适合你的团队
 - 练习：针对员工找你请教问题，用 5 种领导型进行 2 人一组演练
 - 小组讨论：找出每一类领导类型的优势和劣势
 - 互动：为什么要学习教练型领导管理方式？

三、一位合格的教练型领导需要做到哪些？

- 1. 与下属建立信任
 - 1) 有信任的表现有哪些
 - 2) 无信任的表现有哪些
 - 互动：什么是信任？
 - 做画：你特别信赖的一个领导长什么样？
 - 2. 引导下属理清问题并找到解决方案
 - 1) 教练式的沟通方式？
 - A. 一切靠问，不靠说
 - a) 开放式问题的好处
 - b) 封闭式问题的用处
 - c) 有力提问 6 步模型
 - ◇ 步骤 1：如何激发他对未来的向往
 - ◇ 步骤 2：如何让他想成为更成功的自己
 - ◇ 步骤 3：如何同他一起明确他的价值观
 - ◇ 步骤 4：如何让他想提升自我能力
 - ◇ 步骤 5：如何让他自发采取行动
 - ◇ 步骤 6：如何让他学会借助资源
 - d) 计分型提问模型
 - ◇ 优势：让下属主动承认不足并采取行动
 - ◇ 核心 3 步骤：
 - ✓ 确定重点设置标尺法
 - ✓ 评估现状法
 - ✓ 撬动行动法
 - 互动：开放与封闭问题的区别
 - 练习：将封闭问题转换成开放问题
 - 案例：让我改变一生的决定
 - 情境演练：利用 6 步模型练习 3 个情境
 - 练习：通过计分型提问模型，引导对方形成行动计划
3. 为下属提供有效的反馈
 - 1) 聆听的技巧？
 - A. 听的 3 层次——听的越深越有价值
 - a) 层次 1：只能听到他说了什么
 - b) 层次 2：还能听到他想表达的观点

c) 层次 3：居然听到了他的需求

B. 3 层次不同的回答法

练习：听的 3 层次练习

练习：听到不同层次给予的对应回答

小组讨论：听的重要性

故事：繁体听的故事

练习：判断如下内容是否为有效倾听

游戏：6 种角色的演绎

2) 反馈的艺术？

A. 2 种反馈方法——不同场景采用不同的方法

a) FEED 法——基于严重问题的反馈

b) 三明治法——基于较轻问题的反馈

案例：FEED 法

案例：三明治法

练习：FEED 场景练习

练习：三明治场景练习

B. 反馈注意事项

a) 4 不原则

小组讨论：正面与反面反馈的价值分别是什么？

小组讨论：为什么反馈只反馈其行为而不是其它？

练习：2 人一组进行一次反馈（正面、反面）

四、如何成为一名合格的教练型领导？

1. 5 变一守原则

小组讨论：激发员工的难点是什么？

故事：两个小孩和一个智者的故事

课程总结