

卓越领导力

主讲：刘进

课程背景

工作中，有没有类似的感受

1. 忙得团团转，下属没事干
2. 苦口婆心谈，下属有点烦
3. 下属有潜力，就是没业绩
4. 下属状态差，做事效率低
5. 表扬批评后，事情还依旧
6. 直接给答案，下属不实践
7. 说了很多话，价值并不大
8. 辅导下属慢，干脆我来干
9. 激励总靠钱，效果持续难
10. 管理很辛苦，忙乱累差堵

课程目标

1. 能够描述教练的 3 大原则；
2. 能够当堂完成教练式对话的体验练习
3. 能运用深度倾听的技巧，当堂完成案例分析
4. 能够区分传统对话和教练对话
5. 能够描述有力提问的 3 多 3 少
6. 能够当堂完成有力提问的案例分析
7. 能够描述 BID、BIA2 种反馈的内容
8. 能够运用 BID、BIA 完成案例分析
9. 能够描述出 GROW 模型的内容
10. 能够运用 GROW 模型完成现场演练

课程时长：1 天 6 小时/天

授课形式：包含不限于讲授、AB角对话、案例分析、互动研讨、情景演练、视频案例等

课程大纲

第一讲：识别和培养高潜力领导者

1. 提高敬业度的教练
2. 高效团队建设
3. 高潜力领导的培养
4. 导师的传承
5. 案例：微软高潜员工
6. 教练的起源
7. 教练的主要职能
8. 体验教练式对话 VS 传统对话
9. 教练三原则：支持、期待与信任
10. 教练的4项职能：厘清目标、反映真相、迁善心态、行动计划

演练：教练对话

工具：教练的激励 XY 坐标激励模型

第二讲：教练的3项核心能力：倾听、提问、反馈

一、深度倾听：打开心扉的技术

1. 深度倾听的3R模型：接收、反应、确认
2. 阻碍倾听的行为：建议、安慰、批判、询问
3. 倾听中的“回放”技术

4. 倾听中的“确认”技术

5. 变问题为正向目标

案例：3 个案例分析

演练：深度倾听的实践演练

二、有力提问：启发思考的技术

1. 有力提问的定义

2. 有力提问的 3 多 3 少

3. 开放式问题的构建与范例

4. 未来导向型问题范例与提问测试

5. 如何型问题范例与测试

案例：有力提问的案例分析

实践演练：如何支持下属寻找答案

练习：目标框架 smart 与练习

三、有效反馈：付诸行动的技术

1. 积极性反馈强化下属的正向行为

2. 发展性反馈纠正下属的错误行为

3. 积极性反馈的要领 BIA 模型

4. 发展性反馈的要 BID 模型

案例：2 种反馈案例与练习

演练：2 种反馈分组演练

第三讲：教练的 4 步流程

一、grow 对话流程

1.Grow 模型案例

2.Grow 学习全景图

第一步：如何变理想目标为绩效目标

第二步，如何评估目标和现状的差异

第三步：如何探究实现目标的方法

第四步：如何强化实现目标的意愿

Grow 模型分组演练：每组一个管理课题

第四讲：教练的实践应用

1.一对一教练实践：每人一个管理难题

2.自我教练流程

3.教练型管理者的培养流程

4.训后作业布置与持续练习

5.梳理自己的管理问题，制定目标达成计划表

课程回顾 课程结束