

## 教练型领导力大纲

### 一、课程前言

在传统的企业管理中，管理人员常常会认为自己是无所不能的、无所不晓的，应该有能力和有义务解决员工遇到的一切困难，最后往往造成上司忙而无功，下属没有成长。上司认为下属没意愿，无能力。下属则认为没机会，无发展，没参与感，无成就感。最后导致个人目标与团队绩效目标都没有达到预期的结果，企业认为管理者没有领导与管理能力的现象。为解决这一问题，开发本课程。教练的思想是简单而有效的管理技术，它不是告诉你如何完成工作，而是让你学会如何开发下属的潜能，激发他的工作积极性，如何教练下属达成目标，以及如何提升自己。

### 二、课程目标

☆为解决管理过程中，出现的管理人员忙而无功，管理行为不落地、员工能力、效率低下培训后无效果、组织绩效难提升等问题，让管理者学会如何教练下属达成目标，以及如何提升自己，让自己成为教练型管理者，让员工目标与组织绩效达成一致，同时推动员工从不愿意到愿意，从不会到会，的转变，即激发员工的意愿又提升员工能力，从而更好的达成组织绩效。

### 三、课程收益

- ☆理解教练的三项原则，形成教练的思维模式，与下属建立亲和、信任、协作的关系；
- ☆掌握教练的三项能力，有效的打开下属心扉、启发下属思考并支持下属付诸行动，解放管理者时间；
- ☆掌握教练的四步流程，通过有策略的对话支持被指导者自主探索实现目标的方法，即可解决管理者事必躬亲，忙碌无暇的状况，又可以充分调动和开发下属的潜能，提升个人能力增强组织和团队的效能；
- ☆现场解决学员在工作中面临的某个真实的困难或挑战，并形成具体的行动方案；
- ☆初步成为教练型的领导者，在组织内部复制人才并强化积极、正向的企业文化；

### 四、课程时间及对象：

- ☆课程时间为 1-2 天（6-12 小时）
- ☆授课对象：中高层管理人员等。

五、培训形式 内容讲授、案例分析、情景演练、实践练习、角色扮演、小组讨论等

### 六、课程大纲

#### 第一单元 教练的原则

☆每位学员提出自己需要解决的管理问题

我们所遇到的问题

☆教练式对话的特点

对话呈现：体验教练式对话和非教练式对话

☆教练的原则

支持、期待、信任

☆教练对组织的价值

作用：组织、团队、个人

☆单元小结

**第二单元 教练的核心能力**

**1、深度倾听打开下属心扉**

☆教练式倾听的 3 个步骤

3 个节奏与 3R 原则

☆通过回放迅速建立亲和

接受+反应：迅速建立亲和

☆通过确认有效化解抱怨

**2、有力提问启发下属思考**

☆有力提问的特点

3 个特点：开放、未来、如何

☆有力提问的范例

有力提问练习

☆如何问出强有力问题

有力提问的问题构建

SMART 框架应用

☆如何支持下属寻找答案

**3、有效反馈让下属付诸行动**

☆反馈三要素

积极性反馈

发展性反馈

☆如何做到表扬激励人心

积极性反馈 3 个步奏、要领、反馈练习

☆如何做到批评对事不对人

发展性反馈 3 个步奏、要领、反馈练习

☆积极性反馈强化下属的正向行为

☆发展性反馈纠正下属的错误行为

### 第三单元 教练的流程

☆如何在最快的时间内拿到绩效目标

GROW 流程的了解

☆如何评估目标和现状的差异

聚焦目标：拿到 SMART 目标

了解现状：了解影响目标达成的因素和资源

☆如何探究实现目标的方法

探索行动方案：实行目标的具体行动计划

☆如何强化实现目标的意愿

强化意愿：激发被指导者实行目标的动力，并使其付诸行动

### 第四单元 教练的实践运用

☆教练实践探讨

☆自我教练流程

☆教练训练表单

☆制定行动计划

☆训后作业布置

☆个人行动计划

☆课程总结