**教练型领导力**

**【课程背景】**

作为一名管理者，自身领导力最直接的体现就是激发团队成员内在的工作动力，带领并启发他们高效完成组织任务，这一切目标顺利达成，都需要管理者依靠教练沟通来完成。比如对员工的辅导、激励和工作过程的管控都需要高效教练技能来保障，由此可见掌握教练型领导力的重要性是不言而喻的。然而，现实工作中出现的大量的误解和纷争皆是因为上下级之间沟通方式不畅产生，尤其是在当今新生代员工崇尚自我价值和独特个性的时代，传统的指派式的管理方式更加显得不合时宜。

本次课程将直面现实大家共同面临的挑战，提出有针对性的教练引导解决方案。课程以后现代焦点解决教练理论为基础，崇尚以人为本的引导理念，从教练型领导力的概念及特质入手，到具体的教练引导过程训练；从四种引导场景的应对技巧，到六种启发式教练提问技巧训练；从四种反馈技能的灵活掌握，到五种引导心智技能的提升，让你在轻松愉快的课堂氛围中全面系统地掌握以上知识与技能，并能够快速学以致用，有效提升自己对下属员工的领导力水平。

**【课程收益】**

1、新时代背景下，具备教练型领导力的管理者的特质

2、学习和掌握教练型领导力背后的原则和理念，让你掌握教练技术的核心；

3、通过掌握教练引导模型，对自我和他人的沟通风格进行准确的觉察；

4、完整的教练过程训练，全面掌握询问、聆听、反馈的教练技巧；

5、通过系统学习和训练，掌握6种常用的教练提问技巧；

6、通过提法技巧的灵活应用，熟练掌握教练引导技术的GROW模型

7、通过案例讨论和演练，掌握焦点解决在四种不同场景下的具体教练应用；

8、掌握教练型领导力的五种心智训练，让你在日常管理过程中更能抓住对方的“心”。

【**课程对象】**

职场中急需提升自己教练型领导力的各级管理人员

**【课程时长】**2天（12个小时）

【**课程特点】**

1、丰富生动的各种沟通情景演示，给大家带来更直观的体悟和启发；

2、风趣的讲授风格，大量的情境式实操案例，开启寓教于乐的教学模式；

3、小组演练，配合及时的点评反馈，加深大家对所学知识的领悟；

4、明确课程行动，操作性强的方法技巧，让教练技巧更好地落地；

**【课程大纲】**

1. **教练型领导力的本质与特点**
2. **教练型领导力的本质**

* 案例讨论：红军团队一天走完240里山路背后的秘诀
* 教练型领导力的本质：引导团队成员承担责任，解决问题

1. **教练型领导的特点**

* 教练型领导与普通管理者的四大区别
* 教练型领导的权力来源
* 教练型领导力的价值与作用
* 教练型领导力的五种境界

1. **教练型引导技术的概念与原则**
2. 管理工作中沟通引导的目的是什么？

* 传递信息，下达命令
* 表达情感，建立关系
* 达成共识，完成任务

2、 教练型引导技术的概念  
3、 教练引导技术的五个原则

4、 教练型领导在管理辅导过程工作中的自我定位

5、 教练式对话的GROW模型

* 设定目标
* 探索现状
* 开发选项
* 夯实意愿

1. **教练型引导技术的过程训练**
2. 利益立场，警惕自己过早地做出判断
3. 如何用提问打开沟通的僵局

* 案例讨论：**如何开启一次艰难性谈话？**
* 开放式提问
* 封闭式提问
* 追问式提问

1. 如何用聆听搜集更有价值的信息

* 听之以耳
* 听之以心
* 听之以气

1. 如何通过提问来引导沟通的话题和方向（**6种常用的问句练习）**

* 量尺问句
* 关系问句
* 结果问句
* 应对问句
* 例外问句
* 奇迹问句

1. 如何用反馈来赢得对方的认可并改变对方的认知和行为

* 逐字反馈
* 同义转述
* 反馈情绪
* 正向二级反馈
* 负向BIC法则反馈

1. **教练型引导技术在不同场景下的具体应用**
   1. 如何对没有求助意愿的下属进行辅导

* 区分问题和限制
* 对此类员工进行干预的方法
* 此类不配合情境的案例分析
* **现场案例演练**
  1. 如何对只寻求帮助的同事或下属进行激励
* 寻求帮助的对象类型
* 沟通中的“听”和“说”以及相应话术的建构
* 对此类沟通对象进行沟通干预的具体流程
* 具体的案例展示及讨论
* **现场的沟通情境演练**
  1. 如何与以咨询及合作者心态的同事或下属进行沟通
* 此类下属的具体表现特征
* 对此类员工具体诉求的具体干预流程
  1. **小组演练及反馈**

1. **教练型领导力的五种心智能力修炼**
2. 善用整合思维，突破定额心智

* 案例讨论：遇到向公司提过分要求的下属，该如何与对方沟通？
* 两种不同心智模式的谈话效果对比
* 整合思维在其他工作场景中的应用

1. 把不同利益进行打包，让对方更容易与你达成共识

* 案例讨论：如何与意见分歧较大的下属之间快速达成共识
* 不同利益：交换
* 共同利益：共赢
* 冲突利益：博弈

1. 利用群体头脑风暴，得出更有创造性的解决方案

* 互动体验：如何在团队成员之间快速找到问题的解决方案？
* 创意过程的注意事项
* 决策过程的注意事项
* 快速高效开展会议的方法与技巧（四象限法则）

1. 运用标准影响力，缓和对方的敌意，从而推动对方让步

* 案例讨论：如何快速说服不同意见的持有者？
* 正向影响力
* 负向影响力
* 标准影响力

1. 问题外化，让我们彼此之间的利益趋同

* 案例讨论：如何快速化解部门之间无谓的指责和抱怨？
* 明确双方的共同目标
* 转移对方与问题之间的位置
* 和对方一起群策群力想解决方案