**赋能式沟通在员工辅导中的应用**

**主讲老师——卫小奎**

**【课程背景】**

工作场景中对新员工的辅导、激励、工作过程的管控以及新员工价值观的塑造都需要有效沟通来保障，由此可见掌握高效沟通技能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与新员工之间沟通不畅产生的，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，提出有针对性的沟通解决方案。课程以后现代赋能式沟通理论为基础，崇尚以人为本的沟通理念，从沟通表达的高效三角框架模型训练，到具体的沟通过程训练；从四种反馈技能的灵活掌握，到五种分析和思考问题的心智技能的提升，让你在轻松愉快的课堂氛围中全面系统地掌握以上知识，并能够快速学以致用，有效提升自己对下属员工的沟通水平。

**【课程收益】**

* 学习和掌握赋能式沟通背后的原则和理念；
* 掌握沟通表达的三角框架模型，让沟通表达效果更高效；
* 完整的赋能式沟通过程训练，全面掌握从询问、聆听、反馈的沟通技巧；
* 掌握正向激励下属的反馈技巧（二级反馈）和负向批评下属的反馈技巧（BIC法则）；
* 掌握沟通中五种分析和思考问题的心智技能。

【**课程对象】**

急需提升辅导下属能力的各级管理人员

**【课程时长】一天（**6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、明确的课程行动，操作性强的方法技巧，让沟通技巧更好地落地；

5、专业性的测评工具，现场测评分析，让你更加了解你自己的沟通风格；

**【课程大纲】**

1. **如何正确认识赋能式沟通**
2. 赋能式沟通的概念与原则

* 案例讨论：当下属面临上司指责时的一般反应是什么？
* 赋能式沟通的概念及背后的理念
* 赋能式沟通的五个原则

1. 赋能式沟通的目的是什么

* 传递信息，说明事情
* 表达情感，获得认同
* 建立关系，赢得支持
* 达成目的，解决问题

1. **赋能式沟通高效表达的三角框架训练**
2. **案例讨论**：**李云龙是如何调动他团队积极性的？**
3. 主体与产品之间构建内容：成为一名合格的表达者

* 主体意识要明确
* 逻辑框架要清晰
* 善于做阶段性总结
* 高效沟通表达的四象限法则

1. 产品与对象之间构建需求：直接击中对方的需求

* 探问需求：通过提问了解对方的需求
* 建构需求：根据马斯洛需求层次理论建构对方的需求

1. 主体与对象之间构建关系：维护好良好的人际关系

* 碰面时，尽量去赏识别人
* 对话时，发现共同的交织
* 给反馈和意见，要有授权性话语习惯

1. **赋能式沟通的具体过程训练**
2. 利益立场，警惕自己过早地做出判断；

* 利益：对方内心真正想表达的内容
* 立场：你以为的对方想表达的内容
* 二者往往并不相符

1. 如何用提问打开沟通的僵局；

* 开放式提问——便于向下属了解更多信息
* 封闭式问题——便于呼应下属的情感需求
* 追问式问题——便于了解问题发生的根源

1. 如何用聆听搜集更有价值的信息；

* 现场测试：你听清楚我所表达的内容了吗？
* 听觉正念练习：你听到什么了？
* 听之以耳：听信息
* 听之以心：听情感
* 听之以气：听关系

1. 有效反馈的技巧性训练（同频反馈、同义转述、意义形塑）

* 同频反馈：赢得对方的好感
* 同义转述：对对方意图的确认
* 类比反馈：让对方更容易认同
* 意义形塑：重构对方的需求

1. 如何用正向二级反馈来来塑造员工的正面行为；

* 对员工正向行为的零级反馈——漠视
* 对员工正向行为的一级反馈——给予物质与职位上的奖励
* 对员工正向行为的二级反馈——赞美+为什么（塑造正向行为）

1. 如何用负向的BIC反馈法来纠正下属的负面行为；

* 描述行为：避免使用观点性话语
* 描述影响：表达该行为的短期影响
* 阐述后果：表达该行为的长期后果
* 负向反馈的六个注意事项

1. **提升具体沟通技能水平的心智训练**
2. 善用整合思维，突破与沟通对象的分歧；

* 案例讨论：如何用整合思维方式解决与他人之间的冲突
* 思维的四重境界
* 整合思维在现实工作情境中的应用

1. 把不同利益进行打包，让对方更容易与你达成共识；

* 冲突利益：博弈
* 不同利益：交换
* 共同利益：共赢

1. 善用标准影响力，成功化解对方的敌意

* 正向影响力：说服他人做这件事的好处
* 负向影响力：说服他人不做这件事的坏处
* 标准影响力：影响他人本来就应该这么做

1. 问题外化技术的训练，让你与沟通对象之间彼此利益趋同；

* 把问题和人分开，避免先入为主给对方贴标签
* 通过话术练习，让对方和你的立场一致，共同面对问题