

# 教练式沟通与顾问技巧

## 课程背景：

本课程是根据国际教练联盟 ICF11 项教练能力设计而成。

教练式沟通，相对于传统的沟通方式，通过 3F 聆听，提升沟通者自我觉察与自我管理效能；通过激发式提问，提升他人觉察与对他人的管理效能；进而让沟通双方通过基于事实、感受、正向的意图，快速达成共识。特别体现在管理者在与下属对话时，销售顾问与客户交流时，运用教练式的聆听、提问与反馈技术，可以激发下属或客户聚集以结果为导向的对话流程、引导对方通过自己找到更多解决问题的资源、并通过自己建立 SEA 问责系统创造高绩效的可能性。

## 课程特色：

本课程提供大量教练式沟通工具，通过课堂体验及 1 对 1 教练实践，了解及掌握教练式沟通工具的使用。并通过行动计划及教练辅导系统，将所学技术得以在课后有效落地。

## 课程目标：

- 1、认识教练式沟通与传统沟通的差异；
- 2、了解 EI 与高效沟通的关系并学习情绪智力提升技术；
- 3、通过自我觉察能力训练进而提升情绪技能，成为高情商领导者；
- 4、学习基于工作绩效的教练式沟通技术及工具的运用，成为高绩效的沟通高手
- 6、通过辅导及训练，培养管理者、销售顾问成为人际关系教练及绩效教练。
- 7、鼓励员工、客户承担责任，积跬步以至千里

课程时间：2 天，6 小时/天



**课程特点：**1对1教练、体验式、讨论式、案例、多媒体等多种教学方式

**授课老师：**沈丹阳

**课程大纲：**

**第一模块：教练式沟通的原理及认知**

一、领导者的挑战

- 1、领导者的挑战
- 2、讨论：领导者的挑战
- 3、观看影像：从中体验领导者的挑战

二、什么是教练技术

- 1、什么是教练技术
- 2、教练技术的原理  
表现=潜能-干扰  
从问题区域到目标区域  
从失败思维到反馈思维
- 3、教练技术的理念
- 4、教练的4大角色定位

三、教练式沟通与传统式沟通区别

- 1、常规沟通原理  
沟通实质:有效的表达及传递  
信息及思想
- 2、自我沟通原理  
自我醒觉：察觉自我沟通存在，提升自我觉察能力
- 3、教练式沟通原理  
人际互动：通过教练对话提升他人的绩效表现及教练自我实现
- 4、成为优秀教练的8个条件

**第二模块：基于人际关系的教练式沟通技能**

一、关于聆听的技能

- 1、约哈利窗
- 2、聆听游戏
- 3、聆听能力测试

4、聆听 3 个作用

5、聆听的五个层级

1 对 1 体验：以自我为中心的聆听

1 对 1 体验：以他人为中心的聆听

二者的局限

6、聆听时的态度

7、教练聆听的 10 个要点

8、常见四种倾听恶习

二、关于区分的技能

1、教练的过程就是不断区分的过程

2、教练区分的作用

3、教练区分的方向

学会区分事实与演绎

学会区分演绎与真相

学会区分目标与渴望

学会区分成果与障碍

4、教练区分的形式

三、关于发问的技能

1、职业教练发问的作用

2、教练发问的形式

3、教练发问的基本框架

4、教练发问问题的功能分类

5、教练发问的技巧

6、游戏：区分、发问、回应能力训练关于区分的技能

四、关于回应的技能

1、教练回应的目的与意义

2、教练回应的四大禁忌

3、教练回应的 6 大方法

4、教练回应时应避免的 6 大态度

5、处理下属负面反应的应对技巧

6、约哈里窗口与自我披露

### 第三模块：教练沟通的六大步骤

#### 第一步：厘清目标

- 1、明确目标类型：愿景目标/表现目标/行动目标
  - 2、精准目标的五个关键要素
  - 3、个人目标与企业目标关系
  - 4、制定目标要点：
    - 这是他要的目标吗？（把你的目标变成他的目标）
    - 这个目标可行吗？（让他愿意挑战自己）
    - 目标实施有跟踪检视吗？（让他愿意对目标承诺）
    - 你准备好了指导、顾问意见吗？（让他感觉你和他站在一起）
- 现场案例：辅导下属提升绩效

#### 第二步：反映真相

- 1、清晰现状的有效对话架构
- 2、找出现状与目标的差距
- 3、清晰意识到盲点对达成目标造成的干扰
- 4、讲解要点：
  - 我认为 vs 别人认为
  - 拥护的理论 vs 使用的理论
  - 表象 vs 事实
  - 不知道自己 vs 不愿意知道自己

#### 第三步：心态迁善

- 1、心态与目标的关系
- 2、从技术性转向调适性
- 3、迁善心态的核心技巧
- 4、找出可能抗拒的相关信念
- 5、角色扮演：问题员工的心智辅导

#### 第四步：计划行动

- 1、创造成果的三件法宝：目标—计划—行动
- 2、行动的检视及评估
- 3、辅导跟进中的 ABC 教练技巧
- 4、辅导跟进中的 TOTE 教练技巧

5、辅导跟进中的回应技巧

6、行动计划检查表：

准备怎么做？步骤是什么？用什么衡量？谁来检查？承担什么结果？

第五步：行动实施

1、令当事人做出行动的承诺并开始行动

2、清晰自己行为的有效性

3、发挥行为的选择性作用

4、自行提出具体的检视方法

第六步：行动跟进

1、令当事人清楚自己行动后的表现

2、清晰自己达成行动目标的情况

3、自行提出了改进的具体行动

4、自行制定出行动的具体时间检视

5、自行提出具体的检视方法

6、小组演练：六大步骤的综合运用及每个步骤的问题设计

**第四模块：教练式沟通模式**

一、宏观教练关系建立技巧

1、建立辅导支持的关系

2、提升当事人内心期望

3、扩展当事人视角

4、支持当事人达成目标

5、协助当事人突破框框

二、教练式沟通模式

概述：有效教练模式取得预期成果

1、A-B 模式

2、成果导向模式

3、管理沟通高级能力训练

直觉运用能力

?自我感知能力

超然对话能力

聆听层次能力

真实对话能力

情绪掌控能力

## 第五章 教练式对话现场演练

### 一、教练绩效沟通

1、SMART 目标设定工具

2、CUP 目标检测工具

哈佛大学研究成果：60%与 65%的实现可能性

CUP 的计算公式

提升目标实现的可能性策略

体验：CUP 工具

1 对 1 教练：CUP 目标检测法

3、6L 目标价值提升法

6L 在绩效跟进中的应用

体验：6L 提升目标的价值度

1 对 1 练习：6L 目标价值提升工具

4、5R+CUP+6L 绩效跟进系统

体验：5R+CUP+6L 案例

行动计划：熟练应用 5R+CUP+6L 工具

### 二、问题解决沟通

1、认识我们的大脑

左脑与右脑

2、认识平衡轮的原理

案例：平衡轮觉察近况

体验：平衡轮的魅力

1 对 1 教练：平衡轮应用

5、教会下属运用平衡轮来进行自我检查

### 三、跨部门会议沟通

### 四、目标理清沟通

### 五、化妆品客户营销沟通

1、化妆品销售案例提报

2、每组选择一对一进行教练式营销沟通体验

3、选派代表上台演示

4、学员分享

5、导师总结