

有效沟通—烟草行业职场人必备素质

课程背景：

中国烟草要着力激发烟草企业活力，统筹推进，保持烟草行业经济运行在合理区间。作为烟草企业的员工们，始终坚持两个至上的原则，即“国家利益至上，消费者利益至上”，为烟草行业持续稳步健康的向前发展而默默的奉献着。

在默默的奉献的过程中，作为烟草企业的部门管理者，如何与一线员工沟通并取得他们的信任，如何成功地管理团队是一个很现实而又重要的问题。沟通不仅涉及企业内的战略、文化、变革、信息系统；也涉及人们的心理、行为、文化背景、道德规范等。由于这些原因，当今社会不仅管理学家，还包括心理学、人类学、信息学家等也加入了研究沟通的行列。沟通已经成为管理学的一个重要分支，是管理者必备的职场素质！

为了提高工作效率，使部门之间协同发展，有效处理企业内横向沟通，培养良性循环的部门间沟通协作文化，在实际沟通中运用双赢的策略和技巧，认识人与人之间正常的性格差异，培养主动性与服务意识，是通过听、说、读、写等载体，通过对话、讨论、信件等方式将思维准确、恰当地表达出来，以促使对方更好的接受。有效的与上级、下级、同事进行交流，提升跨部门沟通能力，快速提高办事效率，以达到高效、精准，事半功倍的办事结果，打造卓越团队！

课程收益：

- 掌握什么是沟通，理解沟通的意义，提高处世的智慧。
- 学会横向沟通的主要角色与方式，理解双赢思维是人际关系的基础，从全局视野出发选择适当的沟通。
- 认识人与人之间的性格差异，减少无谓的人际冲突，提升管理者个人影响力，与同事、下属相处得更融洽，更能从中获益。
- 有效的沟通交流，提升跨部门沟通能力，快速提高办事效率，以达到高效、精准，事半功倍的办事结果，打造卓越团队！

课程特色：

- 教学方式：课堂教学+理论精讲+视频精选片段+案例分析+小组讨论+强化互动演练；
- 操作性强：在深入理解的基础上，提炼、总结、归纳所学知识；
- 参与性强：理论分析、案例讨论、故事描述等灵活多样的培训形式，在轻松愉快的环境中得到提升，课堂气氛活跃；

课程定制：

1. 有效的课程必须强调定制化！没有定制的培训就不能保证较好的效果！
2. 课前老师会通过问卷调查、访谈等多种形式，深入了解员工沟通中存在的问题和需求，量身定制设计出有针对性的课程内容及培训形式；
3. 课程内容完全结合企业实际案例和问题予以讲解，保证具有针对性与实效性。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：

1. 企业中层管理人员、部门员工
2. 从专业人才转型到管理的，其他希望培养和增强沟通技巧的员工

课程大纲

第一讲：有效沟通概述

一、认识有效沟通的定义及内涵

1. 认识沟通

- 1) 沟通的定义
- 2) 沟通的目的
- 3) 沟通的种类
- 4) 沟通的技巧（倾听、表达、回馈）
- 5) 有效沟通的模式

学员互动：彼此之间叙述自己的沟通习惯

小组研讨：好的沟通习惯应该是怎样的

二、沟通的一般技巧

1. 有效倾听的技巧
2. 交谈的技巧
3. 非语言沟通的技巧
4. 电话沟通的技巧

三、沟通是达成合作的关系

1. 合作的基本原则
2. 合作的特征

学员互动：告诉学员关于有效沟通的哲理故事

小组研讨：改善彼此间合作的心态

四、沟通对企业的重要性

1. 跨部门沟通

- 1) 跨部门沟通的现状
- 2) 沟通能力强的人更善于管理
- 3) 沟通艺术在企业部门间的运用
- 4) 沟通能力的表现

2. 沟通的角色与方式

- 1) 与下属的沟通—教导与激励
- 2) 与上司的沟通—报告与建议的技巧
- 3) 与平行部门的沟通—会议与协调
- 4) 对外的沟通—建立双赢的互动

学员互动：模拟与主管或同事沟通

第二讲：沟通中的障碍

一、企业内部部门沟通与协作中存在的问题

1. 事不关己，高高挂起
2. 被动地等待对方主动找上门来
3. 相互间排挤，互相推诿

二、沟通不畅的根源

1. 所扮演的角色不同
2. 工作繁忙压力大
3. 彼此间信息不对称
4. 同事之间存在个体差异

第三讲：有效沟通的核心和步骤

一、有效沟通的三个核心方面

1. 想别人友好对待自己，你首先要对别人友好
2. 沟通时用对方喜欢的方式进行
3. 换位思考，讲话前先思考 3 秒，避免脱口而出的失误

二、有效沟通的七个步骤

1. 确认目的
2. 事前准备
3. 确认需求
4. 阐述观点
5. 处理异议
6. 达成协议
7. 共同实施

三、沟通的几个小技巧

1. 旁敲侧击
2. 单刀直入
3. 抛砖引玉
4. 欲抑先扬
5. 身先士卒
6. 把握有“度“
7. 不能生气

学员互动：彼此记住沟通的技巧

第四讲：有效沟通需要的修炼

一、成为沟通高手需要的修炼

1. 不当面指出别人的错误
2. 不与人争辩
3. 要记住对方的名字
4. 要学会说行话（对方所处行业的行话）

二、与人相处的两个基本原则

1. 管住自己的舌头
2. 站在对方的角度看问题

三、与同事交流的艺术

1. 多赞美，少指责
2. 端正心态，纠正态度
3. 多倾听，少说话
4. 注意交谈中的忌讳

视频展示：沟通精品视频片段播放

第五讲：沟通要从“心”开始

一、有效的跨部门沟通

1. 危机沟通
2. 强化全局意识
3. 选择适当的沟通方式
4. 运用对方的逻辑思考问题
5. 尊重管理者与同事
6. 培养主动沟通的团队协作文化

视频情景：团队精神，求同存异，寻找部门间的共同利益

二、重树人际思维模式

1. 培养双赢思维的品格
2. 充分考虑成熟在表达
3. 培养达成一致的说话习惯
4. 用别人喜欢听的方式说话，去除矛盾情绪

5. 运用人际风格进行沟通

- 1) 正确认识人与人之间的差异
- 2) 采取不同的沟通方式

三、与领导和部下的沟通

1. 管理沟通概述
2. 成功实现与上级沟通
3. 成功实现与下属沟通
4. 成功实现与同级沟通

四、其他需要注意的事项

1. 背景、地域

2. 性别价值观
3. 文化背景

学员互动：分组讨论，沟通技巧演练；如何与部门同事更好地合作，提高工作效率

第六讲：企业内跨部门沟通的技巧

一、掌握跨部门沟通的要点

1. 跨部门沟通的原则
2. 跨部门沟通的意义
3. 跨部门沟通的方式

二、尊重和欣赏对方

1. 正确评价自己和别人
2. 人都希望得到别人的赞赏
3. 尊重和欣赏别人是沟通的诀窍

学员互动：尊重和欣赏部门的同事

三、学会换位思考

1. 其实在部门之间谁都觉得自己有理
2. 要有双赢思维
3. 换位思考是做人的本能

案例分析：换位思考，你会觉得有奇迹发生

四、部门内沟通的基本原则

1. 首先看效果，其次讲道理
2. 潜心做事，低调做人
3. 充分依靠企业文化背景

4. 知己知彼

- 1) 拿自己的短处与别人的长处相对照
- 2) 拿自己的长处与别人的短处相对照
- 3) 彼此之间取长补短

课程回顾与总结：

1. 通过教师主讲、视频展示、小组讨论、案例分析，在轻松愉快的环境中学到知识；
2. 在深入理解有效沟通概述，有效沟通的核心和步骤，有效沟通需要的修炼，沟通中的障碍等知识的基础上，对跨部门沟通不畅的原因，沟通要从“心”开始，跨部门沟通的技巧等进行提炼和总结；
3. 总结分享，回顾当天所学内容，大家进行分享。