

# 《跨部门沟通与协作篇》

## 课程目标：

- 1、建立良好沟通态度
- 2、形成各部门关注目标的良好氛围
- 3、掌握平级见沟通原则与技巧

## 课程时间：1天

## 授课方式：讲授+案例研讨分析+体验活动

**课程说明：**课程围绕企业中启示存在的跨部门沟通障碍的解决开展，以“共同目标、共同的价值观和共通的语言”为前提，以沟通意识建设和沟通反馈实务进行，使学员能够在关注企业发展目标的情况下，从心理与技能两个方面进行提升，从而有效企业内部中因沟通引发的矛盾，减少部门间推诿、扯皮现象，达到提升工作效率培训目的。

## 课程大纲：

### 第一部分：跨部门沟通认知

#### 一、跨部门沟通的重要性

##### 1、企业发展的需要

案例 1：美国玉山科技协会 13 周年会上，有一位非常有名的企业家，认为当今企业比任何一个时期更需要沟通，对企业来讲，可谓沟通时代的来临

案例 2：两个 70%

案例 3：产品滞销是谁的事

##### 2、个人发展的需要

- (1)、政令的传达
- (2)、部门间协调
- (3)、目标的达成
- (4)、关系的改善

案例：80%靠沟通，20%靠技术

### 二、什么是跨部门沟通

- (1) 跨部门沟通定义
- (2) 跨部门沟通模型

### 三、跨部门沟通的障碍

#### 1、个人障碍

- (1) 个人认知偏差
- (2) 语言障碍
- (3) 情绪变化

#### 2、组织障碍

- (1) 职能和权责划分不明确。
- (2) 组织架构不合理。

(3) 组织气氛不和谐。

#### 四、跨部门沟通前提

- 1、共同的目标
- 2、共同的价值观
- 3、共通的语言

案例：西游记团队的启示

#### 四、跨部门沟通的形式

- 1、正式沟通形式
- 2、非正式沟通形式

案例：产品定位的争执解决（正式沟通与非正式沟通相结合）

#### 五、跨部门沟通的原则

- 1、主动沟通原则（谁主张谁牵头谁主动）
- 2、对等信息原则（信息不对等产生矛盾）
- 3、民主讨论原则（充分讨论减少执行过程中犯错的机会，改善沟通）
- 4、分工明确原则（消除模糊边界）
- 5、反复沟通原则（信息递减定律）
- 6、简化环节原则（信息演绎定律）
- 6、方式多样原则（语言占比分析）

案例：一次失败的方案研讨

体验活动：信息传真

#### 五、跨部门沟通三控制

- 1、情绪的控制
- 2、环节的控制
- 3、反馈的控制

视频案例：四野的后勤保障

#### 五、跨部门沟通的意识

- 1、目标意识
- 2、共赢意识
- 3、责任意识
- 4、服务意识
- 5、全局意识
- 6、服务意识
- 7、同理心意识
- 8、宽容意识

体验活动：彩色版的启示

#### 六、跨部门沟通的方法

- 1、目标公示法
- 2、定期会议法
- 3、取轻权衡法
- 4、权威介入法

案例：彼得·杜拉克的话

#### 六、跨部门沟通 4 招

- 1、向总经理一样思考
- 2、梳理模糊地带

- 3、开好有效会议（案例讨论，有效会议的要点）
- 4、因人而异的沟通（案例讨论：如何与李总沟通）

## 七、跨部门沟通的步骤

步骤一 事前准备 (5W2H)

步骤二 确认需求

步骤三 选择沟通渠道和方式

步骤三 阐述观点

步骤四 处理异议

步骤五 达成协议

步骤六 共同实施

## 第二部分：跨部门沟通实务

### 壹、 如何有效发送信息

- 1、信息的构成：言语 7%，肢体语言 55%，语调（语气） 38%
- 2、决定何时发送信息
  - \*时间是否恰当 \*考虑接收者的情绪
- 3、决定何处发送信息
  - \*地点是否合适 \*是否需要更多的私人空间
  - \*是否不受干扰
- 4、决定发送信息的方法
  - \*面谈 \*纪要、信件或备忘录 \*电话 \*其它形式

### 贰、 怎么样有效的接收信息（倾听技巧）

- 1、消除内在与外在干扰、
- 2、鼓励对方先开口
- 3、使用并观察肢体语言
- 4、不打断他人谈话
- 5、听取关键词
- 6、弄清楚各种暗示
- 7、抓住重点
- 8、回顾与总结
- 9、接受观点
- 10、有效发问（限制性提问、开放式提问、封闭式提问）

### 参、 跨部门沟通反馈

- 1、如何接收反馈
- 2、如何给予反馈
- 3、如何引起共鸣

### 四、 跨部门沟通之与平级沟通技巧

- 1、与平级沟通方式
- 2、平级沟通常用语

## 课程总结