

有效沟通与跨部门冲突处理课程大纲

【课程老师】 周洪超

【课程背景】

为什么一件事情由一个部门主导、另一个部门协作，往往就变成孤掌难鸣？

部门间的沟通障碍重重，仿佛有难以逾越的鸿沟，协作总无成效？

怎样才能打破壁垒，克服部门间的沟通障碍，让员工发挥一加一大于二的功效？

如何避免跨部门冲突，提高公司内部沟通的有效性以改善运营效率？

此课程就是从员工个体入手，从认知自我、认知他人到业务的认知，怎样在组织中，跳出小团体的局限，争取资源，实现自我目标的同时也帮助了其他部门，实现了组织的良性循环！

【课程收益】

- 通过学习科学沟通原理使学员掌握自己的沟通现状，了解沟通过程模式及沟通的障碍,提升职场沟通能力
- 通过学习企业跨部门沟通技巧使学员了解企业内沟通的不败法则
- 通过有效沟通技巧训练，使学员掌握成功沟通的必备技能
- 通过沟通情境训练使学员真正掌握技巧的应用
- 提升分析问题、解决问题的能力

【学习对象】

部门负责人、主管、员工等人员

【授课时间】

2天（6小时/天）

【学习方式】

理论讲解+案例分析+互动思考+小组讨论+模拟演练+现场提问答疑

第一节 管理的本质就是沟通

一、管理的本质是沟通

1、沟通的定义

2、沟通的作用

3、沟通的重要性

- 沟通是成就一生的首要能力
- 沟通的类别
 - 语言沟通和非语言沟通
 - 正式沟通和非正式沟通
 - 单向沟通和双向沟通
 - 上行沟通
 - 下行沟通
 - 平行沟通

4、沟通的原理图

5、沟通的四种基本形态

- 听
- 说
- 读
- 写

6、形体沟通

二、 沟通不畅原因分析

1、从沟通渠道来分析沟通不畅

- 没有主动去开启沟通渠道
- 没有选择合适的沟通渠道
- 没有营造融洽的沟通氛围

2、从编码的角度来分析沟通不畅

- 语言表达能力不佳或缺
- 不懂得说话的技巧或艺术
- 未能充分传达自己的信息
- 未注重非语言信息的应用
- 约哈里 -窗口理论

- 未能有效控制自己的情绪

3、从解码的角度来分析沟通不畅

- 倾听误区—没有准确理解的地方
- 同理心缺失—未能换位思考
- 沟通不畅的三个核心要素
- 听
- 说
- 问

三、 有效沟通——沟通能力提升

1、从沟通渠道的角度来提升

- 主动开启沟通渠道
- 选择合适的沟通渠道
- 用真诚营造融洽的沟通氛围
- 表扬的黄金问句演练

2、从编码的角度来提升

- 语言要精炼、清晰、有条理
- 巧用语言的艺术
- 劝诫的艺术
- 演练：如何批评员工
- 说服的艺术
- 汇报的艺术
- 如何跟员工谈心，做好思想工作？

3、从解码的角度来提升

- 确保信息的充分传达
- 重视非语言信息的应用
- 做好情绪控制
- 用心倾听
- 倾听要集中注意力
- 倾听要集中注意力
- 询问互动，尽量挖掘充足的信息
- 察觉非语言的信息，听出弦外之音

□ 有效聆听的十个要素

1. 用同理心去解码

演练：沟通黄金句式

第二节 职场黄金沟通法则

四、有效沟通——了解自我与职场沟通

1、性格与沟通

□ 和平型

□ 完美型

□ 活泼型

□ 力量型

2、向上沟通要有“胆”

□ 要克服惧怕领导的心理

□ 要多出选择题，少出问答题

□ 要主动地、及时地反馈

1. 学会接受—拒绝借口

□ 决心已定，坚决执行

□ 学会赞美，轻松愉悦

□ 认真求证，慎重表态

□ 重点确认，谨慎对待

2. 工作汇报—清晰达成

□ 直截了当，真诚面对

□ 描述情景，投其所好

□ 真实汇报，立场明确

□ 细致罗列，虚心请教

3. 提出建议—合情合理

□ 积极认同，学会让步

- 了解背景，换位思考
- 拥护肯定，坚持观点
- 深入解释，数据证明
- [游戏：无声自我介绍](#)
- [研讨：书生与秀才](#)
- [视频：阿甘正传；领导风格](#)

3、平行沟通要有“肺”

- **合作共赢—塑造心态**
 - 结果导向，大局至上
 - 情感为主，赞美优先
 - 主动积极，坚持原则
 - 细致严谨，互惠互利
- **协作互助—甘做绿叶**
 - 虚心倾听，多多请教
 - 给足面子，氛围愉悦
 - 坚持立场，激发表达
 - 理性分析，创造共赢

4、向下沟通要有“心”

- **布置工作—轻重缓急**
 - 1.监督执行，防止更改
 - 2.提供标准，强化跟进
 - 3.监督优先，分清主次
 - 4.设定时间，注重实施
- **辅导下属—因人而异**
 - 学会淡定，引导为主
 - 培养专注，聚焦重点
 - 注入激情，提升效率
 - 给予方法，仔细指明
- **批评下属—讲究方式**
 - 适度缓和，把握时机

- 及时指出，予以重视
- 明确肯定，及时帮助
- 逐一分析，肯定赞扬

第三节 跨部门沟通与协作

一、 跨部门沟通与协作

- 1、跨部门沟通原则与方法
- 2、理论之源 实战之基
- 3、跨部门沟通的多种方式
- 4、跨部门沟通的心理分析

- 困惑
- 问题
- 心结
- 障碍

- 5、跨部门沟通计划

思考：推动外部门联合工作之前需要哪些准备工作？

研讨：如何提炼跨部门沟通准备的话术和处理方案

- 6、跨部门沟通要因人而异
- 7、需要通过跨部门沟通中解决的实战问题；
- 8、演练：练好你的基本功——技术、技巧、能力
- 9、跨部门沟通常见问题点
- 10、跨部门沟通的影响因素差异所造成的后果

二、 跨部门沟通处理

- 1、关于个人
 - 2、关于事情
 - 3、改善跨部门沟通的三条原则
- 象总经理一样思考
 - 站在更高的格局看跨部门沟通

- 对总经理期待的分析
- 系统化思维对沟通的影响
- 树立内部客户意识
 - 什么是内部客户意识
 - 内部客户意识给工作带来的好处
 - 如何提升管理者的内部客户意识
 - 树立共同的目标

分享：每年一个主题磨合团队

4、跨部门沟通间的注意事项

- 部门间沟通“八不要”
- 沟通技巧——会议中的避免用词

研讨：公司高速发展阶段，如何保障跨部门沟通高效、顺畅？

- 搭建跨部门沟通的桥梁

分享：建立强大的信息系统

三、 跨部门协调

- 1、什么是协调
- 2、用心理解协调
- 3、协调5步法
- 4、提高协调能力建议

四、 跨部门冲突处理与系统解决

- 1、建设性冲突与破坏性冲突
- 2、跨部门冲突的原因
 - 沟通
 - 结构
 - 个人
- 3、冲突对团队的影响
- 4、冲突的前兆
- 5、跨部门冲突的双赢策略与原则
- 6、调节冲突的技巧与步骤
- 7、跨部门五种冲突处理

- 竞争
- 合作
- 退避
- 让步
- 妥协

8、冲突解决流程

9、跨部门沟通问题模板

10、良好跨部门沟通的原则

五、 如何推倒部门墙

1、部门墙现象

2、如何推倒部门“墙”

现场研讨：请针对公司实际情况罗列至少6种跨部门沟通冲突事项并予以归类分析，提出解决措施

第五节 跨部门协调沟通与冲突处理——组织流程激励系统优化

一、身体残疾症——搭组织平台，解决“谁来做，做什么，正确地做事”的问题

- 1、解决之道——组织设计与职能分工
- 2、激励之道——要我做转变到我应做、我要做
- 3、职能的选人、育人、用人、留人策略
- 4、激励策略——法治与情理
- 5、如何制定组织设计与职能分工和案例分享

分组 PK 演练——制定本部门的职能定位与职责分解和定岗定编

二、血管堵塞症——打通企业运营六脉，解决“把事怎么做规范正确”的问题

- 1、解决之道——流程设计与优化激励
- 2、激励之道——办事高效顺畅、没有风险漏洞：从做什么到怎么做
- 3、激励策略——长期激励、短期激励
- 4、如何进行流程设计与优化和案例分享
- 5、流程的选人、育人、用人、留人策略

分组 PK 演练——制定重点关键流程图

三、心脏动力不足症——薪酬激励之道

- 1、解决之道——薪酬设计与激励
- 2、激励之道——企业发展需求与员工个人需求的满足：五大平衡薪酬设计方法与步骤
- 3、薪酬设计与管理案例分享
- 4、薪酬的选人、育人、用人、留人策略

分组 PK 演练——依照员工需求制定本部门的奖励激励办法 5 项目

四、绩效管理指标疏导

- 1、绩效管理指标提取——多快好省
- 2、绩效管理目标演牵引