

跨部门沟通与协作

【课程背景】

因缺乏有效沟通而导致的执行力低下是困扰绝大多数企业的难题，而缺乏有效沟通的一个明显的现象就是部门之间互相扯皮。在日复一日的日常工作中，无论是管理层还是员工都会逐渐迷失方向，沉浸在各种管理细节中无法自拔。在这种情况下，他们往往会认为自己努力追求的目标完全代表了企业的最大利益，他们对别的部门的工作从不理解慢慢变成失望，甚至演化为敌视。也就是说，部门之间的争斗是企业管理上的痼疾，一般很难避免。

当前，众多企业都趋于扁平化，使得跨部门之间的沟通更加频繁。部门之间地位平等，不存在上下级关系，按说沟通应该比较容易。但现实的情况是，部门之间协调的成本相当高昂，这种沟通成本不仅存在于大规模组织内，同样也困扰着中小型企业。许多事情，其实并不复杂，而是相互之间的沟通不畅，以至于要搬出上司，甚至是上司的上司来协调。

【培训收益】

- 理解沟通对组织的重要性，让大企业像小企业一样灵活

- 更清楚的知道部门主管沟通能力的重要性
- 理解沟通的意义，学会清楚沟通障碍，让组织发挥更大的功能
- 加强跨部门沟通，掌握跨部门沟通的技巧，从强化全局视野出发选择适当的沟通、运用对方的思考逻辑尊重他人的主导权，争取高层的支持使之成为高效沟通
- 运用 DISC 沟通技术增强跨部门的沟通能力
- 沟通的五大能力：知道沟通渠道的能力、沟通结构的能力、掌握策略关键点的能力、长期而全面布建关键点的能力
- 通过跨部门的沟通解决组织中的问题，使组织高速运转，为组织创造价值

【培训对象】

企业各层管理人员、团队成员与部门员工

【培训课时】

1-2 天（视需求而定）

【授课方式】

- 分组 PK：现场分成 4-6 组，并对每个小组的学习过程进行全程评估。
- 讲授分析：由讲师进行学习技巧和成长方法的讲授及分析。
- 案例讨论：将案例讨论融入课程之中，模拟员工在职场的各种挑战的体验。

- 情境演练：设置不同案例进行情境演练，团队进行研讨。讲师点评和指导
- 培训设置扑克牌积分形式，讲授 60%+案例讨论及实战演练分享 40%

【培训大纲】

第一章：沟通对组织的重要性

- 1、 部门沟通能力的重要性
- 2、 部门沟通的现状
- 3、 沟通能力强的人更善于管理
- 4、 对沟通能力的正确观念与心态
- 5、 沟通的意义，障碍和原则
- 6、 要被动沟通变主动沟通

第二章：跨部门中的实战问题解决

- 1、 屡次沟通没有结果怎么办？
- 2、 遇到一些同事说一套做一套怎么办？
- 3、 大家都是平行部门，不配合怎么办？
- 4、 对其他部门工作不了解，甚至持否定态度怎么办？
- 5、 本位主义（袒护下属，保护部门利益）怎么办？
- 6、 互相推脱责任，只知道抱怨和投诉怎么办？
- 7、 各部门对同一问题有不同的看法怎么办？

8、 沟通没有理想的结果，但是事情又不能耽搁，怎么办？

9、 关系到几个部门，各部门就会踢皮球，扯皮，怎么办？

第三章 运用 DISC 沟通技术提升跨部门能力

1、 行为风格理论

- 你的行为会影响情绪
- 认识不等于了解
- 管理付出还是激发投入？
- 如何提升对人的敏感度？

2、 DISC 内核

- 维度二：直接（快），还是间接（慢）

测试：你是比较直接还是比较简介

情景：你是老板，有个员工最近工作状态很不好，你打算怎么与他沟通？

- 维度一：关注事还是关注人？

测试：你是关注事，还是关注人

情景：你是校长，老师汇报说有两个小朋友打架，你问的第一个问题是什么？

3、 DISC 矩阵

指挥者 D

影响者 I

支持者 S

思考者 C

4、 DISC 的挑战与优势

- 问题一：哪个性格适合做领导？
- 问题二：哪个性格适合做销售？
- 问题三：哪个性格适合做行政工作？

5、 DISC 典型特质与相处原则

- D 的典型特质与相处原则（视频一）
- I 的典型特质与相处原则（视频二）
- S 的典型特质与相处原则（视频三）
- D 的典型特质与相处原则（视频四）

6、 防止优势成为劣势

- 怎样管理自己的情绪
- 对待差异的三个阶段
 - 第一阶段：忍受
 - 第二阶段：接受
 - 第三阶段：享受
- 察觉不到对方的长度，只是时机未到
- 即是优点，也是缺点

7、 解读 DISC 性格分析报告

- 为什么需要一份测试报告；

- 内在分析表、外在分析表、总结分析表
- 转换模式
- 作风卡

8、 DISC 团队演练

9、 调整自己的性格特质

案例：西游记团队

第四章：沟通与人际影响的主要问题与障碍

video 演示

1、 沟通的经典模型与常见问题

案例：“频道”差异——沟通中常见的障碍

2、 改善沟通的契机——识别频道差异

- 沟通频道的概念：沟通困难来源于频道误差
- 频道差异的常见类型
- 频道差异的原因分析
- 识别沟通中的频道差异信号

3、 在同一个频道上成功沟通

体验：从困难到畅通的沟通

- 建立共同沟通频道的过程
- 调到对方的频道——倾听与反馈技术的技巧与应用

- 在对方的频道上告一段落——建设性反馈技术与应用
- 把对方带到我的频道上来——提问技术与应用
- 有效运用一致的频道来沟通——流畅的沟通模式

讨论：你身边的频道技术案例