

## 金牌课程

# 《跨部门高效沟通》

### 课程背景

组织管理中，沟通无处不在，工作的计划、执行、检查、改善，员工的激励与辅导，包括跨部门之间的协作与配合等等都离不开沟通。但是，沟通的有效性直接决定了最终的效果。而面对对方有抵触，同事之间不配合；目标好像只是领导的目标，而同事只关心自己能拿多少钱；上有政策下有对策，再多的制度也有人钻空子；面对公司的考核很多人都是无所谓的态度……，这些问题背后的成因到底是什么呢？

这一系列的问题其实都是“管理无力”所造成的，有没有一种管理方，可以提升沟通的有效性，并帮助管理者激活团队和组织，使大家能够创造性工作，而不是被动完成任务；使大家能够主动超越目标，而不是应付考核；使人与人、部门与部门之间更顺畅的沟通，更默契的配合？《跨部门高效沟通》课程从组织、文化、人性、制度、工具、技巧等层面对企业管理过程中面临的实际问题进行深刻剖析，并提供具体的工具与方法，从而更有效的提升管理者的管理能力，最终实现共同参与的高效能企业管理模式，推动企业管理升级。

### 课程受益

- 了解管理者的角色定位与思维转换；
- 跨部门沟通是职业经理人的晋升阶梯
- 认识到本部门认识的狭隘性
- 跨部门沟通问题的客观性
- 跨部门沟通需要文化、机制和技巧的全面配合
- 优秀跨部门沟通文化的具体表现
- 建立跨部门沟通的合理机制

- 提高跨部门沟通的实战技巧
- 发挥各个部门的优势做到群策群力

## 培训对象及课时

- 企业中基层管理者
- 1天（6小时）

## 课程纲要

### 一、“部门墙”概述

#### 1) 跨部门沟通问题与“部门墙”

- 跨部门沟通的目的就是为了解决问题
- 什么是客观问题与主观问题？
- 跨部门问题多数是属于主观问题
- 部门之间的不同的责、权、利

#### 2) 如何有效地跨越“部门墙”

- 职业经理人的“和稀泥”
- 跨部门沟通能力是晋升阶梯
- 跨部门沟通首先是意愿
- 互动练习：人们愿意和谁沟通？
- 利益-感情-价值观的影响力
- “和”能够填补制度的“空白地带”

#### 3) 跨部门沟通最终的结果

- 跨部门沟通的目的就是得到“系统思考”
- 系统思考的源头是“超越自我”

### 二、“跨越式”沟通模式

#### 1) 沟通的一致性原则

- 案例分析：
- 外在沟通模式：事实-逻辑-结论-行为（情感）
- 内在沟通模式：价值观-动机-行为（情感）

- 什么是沟通一致性原则
- 跨越式的沟通的最终结果

## 2) 跨越“事实与逻辑”——求同存异

- 任何结论都有其成立的依据
- 跨越式沟通的前提是愿意接受你的信息
- 选择对方能接受的事实和知识
- 求同存异反应在不仅是提要求，而是要想办法
- 其他部门为什么一定会配合你的工作

## 3) 跨越“结论”——化异为同

- 互动讨论：什么最能引起双方的矛盾和争执？
- 使他人得出你要的结论
- 如何搭建他人的“思考走廊”
- 经验分享：

## 4) 跨越问题——回应的技巧

- 案例分析：
- 人们总是错误地理解问题
- 四种不同的回应方式
- 互动练习：

## 5) 跨越人际情感

- 案例分析：
- “空白地带”需要用良好的人际去“填补”
- 人际关系在跨部门沟通中的作用
- 人们面临的两个圈——相关圈与影响圈
- 影响人际关系的“人际负债”
- 中国的传统对产生了很多“人际负债”

## 6) 跨越动机与价值观——使自我的内心无比强大

- 什么阻碍了人际的交往
- 如何树立“双赢思维”
- 互动练习：走进对方

- 处理问题的关键是要理解和认同
- 案例分析：
- 如何有效利用“情感账户”？
- 如何选择正确的沟通方式和时机

### 三、 建立跨部门沟通机制

#### 1) 什么是机制？

- 案例分析
- 机制的第一作用是统一沟通的语言和规则
- 机制的第二作用是使不同部门取得练习
- 机制就是一种挂靠

#### 2) 团队也是一种机制

- 为什么要组成跨部门的项目团队？
- “徒弟”与“同僚”的差别
- 跨部门团队的发展周期

### 四、 水平沟通技巧提升

#### 1) 水平沟通技巧概述

- 企业中各类沟通的难易程度
- 水平沟通与垂直沟通的区别是什么？
- 中国人习惯于垂直沟通
- 水平沟通的三个进阶过程

#### 2) 准确传递自己的相关信息

- 水平沟通中的“渠道为王”
- 同级部门为什么不接受“垂直沟通”
- 水平沟通的“渠道”需要自己打通
- 水平沟通的两种境界：“操之在我”与“受制于人”

#### 3) 妥善处理冲突

- 案例分析：撞车
- 冲突是如何产生和升级的
- 处理冲突的五种方式

#### 4) 如何有效影响他人

- 对立是不能影响对方的
- 如何有效地运用“驱动力”，影响他人
- 如何影响他人的 SPIN 法则

#### 五、 跨部门高效沟通的组织实践

- 激发良好沟通的意愿
- 建立部门之间的双赢关系
- 建立部门之间的信任与尊重
- 营造良好沟通的环境与氛围
- 跨部门高效沟通的应用工具