

---

# 跨部门沟通与合作

曹建明

## 【整体目标】

理解沟通的重要性及有效沟通的基本原则、方法；  
学点与上级、同事、下级以及客户的沟通技巧。

## 【课程内容】

### 第一部分：管理沟通的基本范畴

- 1、什么是沟通；
- 2、沟通的基本模型；
- 3、沟通的目的和原因；
- 4、无效沟通的主要表现、原因及后果；
- 5、有效沟通的重要性；
- 6、不良沟通是怎样产生的：
  - (1) 信息窗口；
  - (2) 有效沟通的障碍：发讯者；受讯者；环境。

### 第二部分：有效沟通的技巧

- 1、沟通的种类：人际；工作；商务沟通；口头沟通；书面沟通；
- 2、沟通的可视性多于可听性；
- 3、人际交往中的语言沟通；
- 4、非语言沟通：
  - (1) 肢体语言案例——官态；
  - (2) 非语言沟通的主要形式；
  - (3) 肢体语言的表达特征；
  - (4) 正式沟通中的肢体语应用；
- 5、有效倾听的技巧；
- 6、演讲技能的开发。

### 第三部分：沟通 1、怎样与上司进行沟通

- 1、正确的沟通准则；
- 2、上司需要什么样的人；
- 3、怎样与上司相处；
- 4、怎样与上司配合；
- 5、常用沟通技巧；
- 6、如何请示汇报工作；
- 7、如何向上司提建议；
- 8、如何与不同性格的上司沟通
- 9、现场研讨：

- 
- (1) 怎样对待上司的越级指挥？
  - (2) 上司过多干预部门工作怎么办？
  - (3) 怎样“对付”上司的不讲理？
  - (4) 怎样拒绝上司的不合理的指令？
  - (5) 上司不兑现承诺怎么办？

### 第三部分：沟通 2、怎样与下属沟通

- 1、正确的沟通准则；
- 2、权威的正确解读与使用；
- 3、亲自抄刀的好处；
- 4、正确的指导方法；
- 5、保持适当距离；
- 6、把自己的想法变成下属的自愿；
- 7、常用沟通技巧；
- 8、怎样营造组织的沟通氛围；
- 9、领导者的管理风格与沟通行为；
- 10、批评下属的方法；
- 11、如何处理员工不满情绪；
- 12、现场研讨：
  - (1) 如何处理下属的抗拒？
  - (2) 如何通过沟通提高员工的工作热情？

### 第三部分：沟通 3、怎样进行跨部门沟通

- 1、正确的沟通准则；
- 2、同级相处的几项原则；
- 3、部门间的沟通方式；
- 4、部门间的服务模式；
- 5、提高部门间沟通效率的方法；
- 6、常用沟通技巧；
- 7、怎样正确对待和处理部门间的争执与冲突？
- 8、部门间的协作沟通技巧；
- 9、部门间横向沟通的要点与技巧；
- 10、现场研讨：
  - (1) 如何处理部门交叉地带的的事情；
  - (2) 如何处理部门间的沟通不畅问题；
- 11、跨部门沟通的基本原则：
  - (1) 信任原则；
  - (2) 目标原则；
  - (3) 沟通原则；
  - (4) 平衡原则；
  - (5) 冲突原则；
  - (6) 文化原则。

---

#### 第四部分：管理沟通练习题

- 第一题：请公寓的房东粉刷墙壁；
- 第二题：在宴会中使一个醉鬼安静下来；
- 第三题：让儿子成绩及格；
- 第四题：慈善捐款；
- 第五题：遇到暴徒抢钱；
- 第六题：与老同事合作；
- 第七题：与儿子的冲突；
- 第八题：让秘书加班；
- 第九题：劝说妻子度假；
- 第十题：与交警的沟通。

#### 第五部分：沟通策略 1、沟通者策略

- 1、沟通主体分析的基本问题：
  - (1) 自我认知；
  - (2) 自我定位；
- 2、沟通者的可信度；
- 3、影响可信度的因素和技巧；
- 4、沟通者自我背景；
- 5、沟通目标的确定；
- 6、沟通策略的选择；
- 7、自我沟通技能诊断。

#### 第五部分：沟通策略 2、听众策略

- 1、沟通对象的特点分析：
  - (1) 他们是谁？
  - (2) 他们了解什么？
  - (3) 他们感觉如何？
- 2、激发受众兴趣：
  - (1) 以明确受众利益激发兴趣；
  - (2) 通过可信度激发受众；
  - (3) 通过信息结构激发受众；
- 3、自我认知风格测试；
- 4、受众分析专题：与领导沟通：
  - (1) 不同管理风格上司的特点；
  - (2) 与上司以及上司的上司沟通；
  - (3) 与上司沟通策略
- ★ 目标确定；
- ★ 分析沟通对象的特点；
- ★ 分析自身地位和特点；
- ★ 沟通信息策略；

- 
- ★ 沟通渠道策略分析；
  - ★ 沟通环境策略分析。

### **第五部分：沟通策略 3、信息策略**

- 1、怎样强调信息；
- 2、如何组织信息；
- 3、直接切入主题的策略；
- 4、间接靠入主题的策略；
- 5、如何组织信息：
  - (1) 目标确定；
  - (2) 观点明确；
- 6、内容和结构的组织

### **第五部分：沟通策略 4、渠道选择策略**

### **第五部分：沟通策略 5、文化策略**

- 1、跨文化沟通的障碍分析；
- 2、跨文化沟通策略分析：
  - (1) 沟通目标；
  - (2) 沟通形式；
  - (3) 可信度；
  - (4) 听众选择；

### **【课程亮点】**

不同管理风格上司的特点  
受众分析专题：与领导沟通