

---

# 《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公司。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。

## 培训目的：

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

学会横向沟通的主要角色与方式

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

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

认识组织的冲突，最终解决跨部门沟通的问题

**培训对象：**企业各层管理人员、团队成员与部门员工

**课程收益：**

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

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

**课程时长：**2天

**课程大纲：**

---

## **第一单元 沟通对组织的重要性**

- 一、部门沟通能力的重要性
- 二、部门沟通的现状
- 三、沟通能力强的人更善于管理
- 四、对沟通能力的正确观念与心态
- 五、沟通的意义，障碍和原则
- 六、要被动沟通变主动沟通

## **第二单元 跨部门中的实战问题解决**

- 一、屡次沟通没有结果怎么办？
- 二、遇到一些同事说一套做一套怎么办？
- 三、大家都是平行部门，不配合怎么办？
- 四、对其他部门工作不了解，甚至持否定态度怎么办？
- 五、本位主义（袒护下属，保护部门利益）怎么办？
- 六、互相推脱责任，只知道抱怨和投诉怎么办？
- 七、各部门对同一问题有不同的看法怎么办？
- 八、沟通没有理想的结果，但是事情又不能耽搁，怎么办？
- 九、关系到几个部门，各部门就会踢皮球，扯皮，怎么办？

## **第三单元 沟通与人际影响的主要问题与障碍**

video 演示

---

## 一、沟通的经典模型与常见问题

### 1、“频道”差异——沟通中常见的障碍

## 二、改善沟通的契机——识别频道差异

### 1、沟通频道的概念：沟通困难来源于频道误差

### 2、频道差异的常见类型

### 3、频道差异的原因分析

### 4、识别沟通中的频道差异信号

## 三、在同一个频道上成功沟通 体验：从困难到畅通的沟通

### 1、建立共同沟通频道的过程

### 2、调到对方的频道——倾听与反馈技术的技巧与应用

### 3、在对方的频道上告一段落——建设性 反馈技术与应用

### 4、把对方带到我的频道上来——提问技术与应用

### 5、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

## 第四单元 信息时代组织中沟通的角色与方式

### 一、与下属的沟通——教导与激励

案例：某公司财务经理对下属负激励

分析问题——处理问题

### 二、与上司的沟通——报告与建议的技巧

### 三、三、与平行部门的沟通——会议与协调

### 四、与业务部门的沟通——和谐共处

---

五、对外的沟通

六、建立双赢的互动

## 第五单元 跨部门沟通的要点（一）

一、认识跨部门沟通

1、跨部门沟通的意义和方式

2、跨部门沟通的方式，障碍和原则

二、尊重和欣赏

1、自我与自我满足

2、人希望透过别人的赞赏以满足自己

3、尊重人，欣赏人是沟通的诀窍

4、正确评价自己和别人

5、你能真心的欣赏其它部门的同仁吗？

三、换位思考

1、其实谁都有理

2、双赢思维

3、换位思考是主管的主要能力之一

四、知己知彼

1、经理人看专业知识

2、经理人看专业知识和专业以外的知识

3、了解跨部门沟通的部门运转最为重要

4、企业内调换岗位的重要性

---

## 五、跨部门沟通的关键技巧

### 第六单元 跨部门沟通的要点（二）

#### 一、跨部门沟通的问题根源

- 1、对于结果的预期不同
- 2、被动等待讯息
- 3、相互排挤的工作要求
- 4、上情无法下达，下情无法上达
- 5、部门权限间交叉地带的事该不该管？

案例：某公司商场做促销活动

#### 二、有效的进行跨部门沟通的五大重点

- 1、强化全局视野
- 2、选择适当的沟通方式
- 3、运用对方的思考逻辑
- 4、尊重他人的主导权
- 5、争取高层的支持

案例：财务部门与办公室主任的沟通故事

#### 三、跨部门协作解决问题

#### 四、从组织的原理来看

- 1、导正因过度分工差异化、缺乏资源整合
- 2、如何让员工找回工作的热情与战斗力
- 3、如何超越职能界线或部门界线来看问题

---

4、跨部门团队的基本信念：公司内部必需有办法对付所有的疑难杂症

案例：与非财务部门的沟通、与上级的沟通

## 第七单元 跨部门沟通中——冲突管理的策略与技巧

### 一、冲突管理的策略

1、评量的标准

2、影响策略运用的因素

3、处理冲突的5种行为风格

### 二、冲突解决的方法

1、上司命令

2、改变人的因素

3、改变结构因素

4、沟通

5、谈判

6、第三方干预/第三方顾问

7、成员轮换

8、目标与知识共享

9、团体间培训