

《跨部门沟通与冲突管理》

培训建议书

提交单位：

提交人：

提交时间：2019年 月 日

手机：

本资料是根据贵公司所提供的初步培训需求而拟定的，仅作为初步沟通之用，在提出最终培训建议方案前会经过实际沟通及评估修正后，经双方同意才付诸执行。

我公司拥有对本资料、教材及相关资料的所有权及版权，未经同意请勿摄像、录音及复印等以任何形式进行复制及流传。

培训课程大纲

一、跨部门协作的问题与障碍分析

1、什么是跨部门协作

2、跨部门协作存在的问题

- 1) 不知道对方在做什么
- 2) 不理解对方做的什么
- 3) 总是抓不到协作重点
- 4) 部门信息沟通不顺畅
- 5) 矛盾冲突没控制疏解

3、跨部门沟通障碍的表现形式

- 1) “笑面虎”
- 2) “上交式”
- 3) “踢皮球”

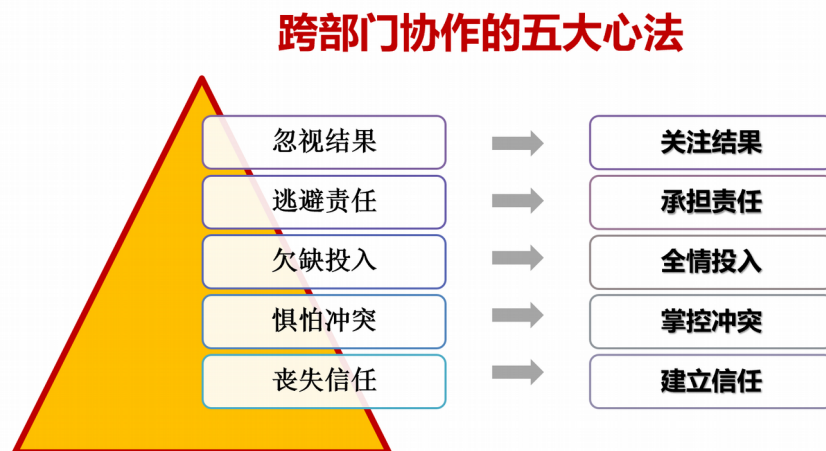
4、跨部门协作困难的六大原因

- 1) 部门各自独立

- 2) 缺乏权力制约
- 3) 沟通手段有限
- 4) 思维定势严重
- 5) 认知差异巨大
- 6) 协作心态问题

5、成功团队的七个特征

二、跨部门协作的五大心法



(一) 从丧失信任到建立信任

- 1、丧失信任的五大原因
 - 1) 信息不回过滤
 - 2) 自信心比较差

3) 不注重提升修养

4) 没有消除顾虑

5) 基本归因错误

2、建立信任的两个方法

1) 暴露缺点法

2) 信任建立公式

(二) 从惧怕冲突到掌控冲突

1、理想团队与现实的差异

2、冲突的价值和作用

1) 建设性

2) 破坏性

3、五种冲突处理风格

1) 回避：离他远点

2) 强制：我就要赢

3) 迁就：那就听你的

4) 妥协：各让一步吧

5) 合作：坐下来，再谈谈

4、先思再行：对冲突进行评估

1) 冲突双方实力的评估

2) 冲突双方意图的评估

3) 冲突后果的评估

5、处理冲突的五个敌人

6、解决冲突的两种办法

1) 问题解决导向法

2) 立场与需求分析法

(三) 从欠缺投入到全情投入

1、投入的三个要素

时间、情感、利益

2、投入的两个原则

1) 投其所好要正当

2) 察言观色说真话

(四) 从逃避责任到承担责任

1、责任为荣，抱怨为耻

1) 谁承担最大的后果，谁承担最大的责任

- 2) 别对别人的期望太高
- 3) 别把责任跟灾难相连接
- 4) 别把责任跟安全相连接
- 5) 别把责任跟聪明相连接
- 6) 百分百责任思维的得与失
- 7) 百分百责任从语言开始

2、猴子（责任）管理法

- 1) 一只猴子=责任
- 2) 抛猴子的四大绝招
- 3) 锁定猴子的六脉神剑

(五) 从忽视结果到关注结果

- 1、结果的假象
- 2、什么是结果
- 3、如何做结果

三、跨部门沟通与冲突解决的三大修炼

一、建立内部服务意识

- 1、服务意识与团队精神
- 2、什么是内部客户
- 3、内部客户的分类
- 4、内部客户服务的四人心态
 - 1) 大人心态-像喜欢小孩一样去喜欢客户
 - 2) 男人心态-像喜欢美女一样去喜欢客户
 - 3) 强者心态-像喜欢老人一样去喜欢客户
 - 4) 商人心态-像喜欢金钱一样去喜欢客户

二、有效沟通打破壁垒

- 1、有效沟通的三大要素

目标、协议、思想情感
- 2、有效沟通的五大要点
 - 1) 听得懂：领会对方的意思
 - 2) 讲得清：先跟后带
 - 3) 勤确认：尽可能双向沟通
 - 4) 非暴力：观察、感受、需求、请求
 - 5) 建机制：质询会机制

三、成为教练式合作者

1、教练的价值

- 1) 传统方法和教练方法的不同
- 2) 用教练式锁定责任

2、教练的核心能力

(一) 深度倾听

1) 倾听的 3R 原则

接受、反应、确认

2) 阻碍倾听四种行为

建议、安慰、批判、询问

3) 六脉神剑：六种方法锁定责任

(二) 有力提问

1) 开放式问题

2) 如何型问题

3) 未来导向型问题

(三) 有效反馈

B：描述好的行为

I：表明行为的积极影响

G：表示对人的欣赏和感谢

四、建立 4D 卓越团队系统

1.美国 4D 卓越团队系统性格诊断（自我诊断+对外诊断）

- 1) 绿色“培养型”我们都需要感受到欣赏和感激
- 2) 黄色“包融型”我们都需要感受到归属感
- 3) 蓝色“展望型”我们都需要有充满希望的未来
- 4) 橙色“指导型” 我们都需要成功的能力（适度回应）

2.四种性格形态的优缺点分析

✓ 绿色“培养型”

优点：服务他人，同理心，善于感激欣赏

缺点：过度情绪化，不系统，易于感情用事

✓ 黄色“包融型”

优点：处事沉稳，有条不紊，情商高，重视合作

缺点：过于敏感，缺乏主见，掩饰真实情感，害怕冲突

✓ 蓝色“展望型”

优点：富有创造力，乐观，热情，重视价值观一致

缺点：缺乏条理，粗心大意，过度批判，好争论

✓ 橙色“指导型”

优点：善于管理，按照流程制度办事

缺点：侵略性，喜欢支配，忽视员工感受

3.如何跟不同性格的人进行沟通合作

4.悦己修圆：从无效的 1D 变成全能的 4D