

# 高效沟通与跨部门协作

## 课程背景：

沟通、对话是解决冲突的最常用的方式之一，亦是身为企业管理者最重要的能力之一。有数据统计显示：85%成功取决于沟通；美国企业经理94%的时间在沟通；无论是解决部门间的冲突还是协调与上司间的关系，用沟通解决冲突、达成团队协作之能力显然已成为现代职业经理人成功不可缺少的必备条件。

现实中，跨部门沟通的最大障碍是“语言”不通、角色不同、方式不佳。本课程将和我们分享如何组建团队和高效沟通，完善跨部门沟通系统历程中成功的经验与失败的教训，帮助您快速提升跨部门沟通能力，破解管理迷局，锻造卓越团队。我们与其他人合作共事的能力取决于我们是否能够进行有效的沟通。无论你是否意识到，你的经理和主管每天都在沟通。他们的沟通能力对总体的工作表现有极为重要的影响。

为什么会有这样的影响呢？因为沟通意味着合作，意味着在保证完成任务、保持工作流畅进行的同时没有引起他人的憎恶或仇恨之情。沟通高手知道如何才能使工作朝着成功解决问题发展，并且让各方获得满意结果。

如果这听起来是不可能的话，那么事实却恰恰相反。成功的沟通是一种技能。和其他技能一样，它是一种习得技能，并且可以不断地得到提升。

《高效沟通与跨部门协作》这门课程，你可以立即运用到工作中去，帮助你进行明确、有效的沟通。内容完全以现实工作为基础，反映了缺乏有效的沟通会引起误解和冲突。整个课程将启发你去思考，如何运用所学内容解决实际工作问题。

## 课程收益：

- 掌握直言不讳地进行批评和表扬
- 掌握拒绝别人方式
- 掌握与不同性格特质的人打交道的处理方式
- 掌握直言不讳地提出自己的观点
- 掌握鼓励员工提出问题和想法
- 掌握传达一致的信息的方法
- 掌握有效地进行沟通步骤
- 掌握工作教导的5个步骤
- 掌握有效处理冲突的5步骤

**课程时间：**1-2天，6小时/天（根据客户具体情况和需求进行调整）

**课程对象：**企业中层管理者、骨干员工

**课程方式：**情境体验式教学+科学方法传授+专业教学视频+案例分析+情景模拟+小组讨论+管理游戏

## 课程大纲

### 第一讲：克服沟通障碍

#### 一、高效沟通的实际应用

1. 什么是高效沟通
2. 有效沟通的类型
3. 沟通的漏斗理论

#### 沟通游戏

#### 二、高效沟通的障碍

#### 小组讨论：我的话为什么他听不懂？

1. 工作任务难于传达的原因
2. 什么原因阻碍任务的下达

- 1) 管理者的任务下达感受
- 2) 被管理者任务接受感受
3. 管理双方如何配合效果最佳

#### 互动游戏

#### 视频案例

### 三、沟通的有效方式

1. 团队直言不讳的沟通方式
  - 1) 直言不讳批评
  - 2) 直言不讳表扬
2. 有效拒绝别人的方式
  - 1) 坚持你拒绝对方的理由
  - 2) 告诉对方你拒绝的理由
3. 与“强势队友”共事原则

## 第二讲：沟通管理技能

### 一、在变化的环境中的沟通

1. 如何使信息传达一致
2. 沟通是非技术手段
3. 沟通的两个重要部分
4. 如何有效鼓励员工提出问题和想法

### 二、有效沟通的技巧

1. 工作中的沟通问题
2. 沟通前的准备工作
3. 沟通中的方式选择
4. 有效沟通的双向性
5. 有效沟通的步骤

### 三、高效的沟通工具

1. 沟通工具（一）：1:1 会议

思考：为什么他离职“思考了很久很久”，你居然一直不知道？

- 1) 1:1 会议四大步骤
2. 沟通工具（二）：罗伯特议事规则

#### 案例：APP 开发会议

- 1) 十二原则六步法

#### 现场演练：有效的会议

3. 沟通工具（三）：Scrum
  - 1) 仪式
  - 2) 角色
  - 3) 内容

#### 现场演练：有效的任务沟通

4. 沟通工具（四）：视觉会议
  - 1) 逻辑结构视觉图
  - 2) 时间顺序视觉图
  - 3) 发散思维视觉图

#### 现场演练：构建视觉图

5. 沟通工具（五）：作战指挥室

#### 案例分享：打苏宁指挥部

### 第三讲：向下沟通方式

#### 一、有效解决下属员工问题

1. “麻烦员工”的表现
2. “麻烦员工”的类型
3. 难应付的员工
4. 如何有效的解决“麻烦员工”的方式

#### 二、解决沟通冲突的方式

1. 沟通不畅导致冲突问题
  - 1) 冲突的产生原因
  - 2) 冲突带来的影响
2. 感同身受的解决方式
3. 使用不同的例子论证
4. 达成合作的重要因素
5. 理解阻碍的原因
6. 分辨事实的方法
7. 有效处理冲突具备的能力
8. 表达个人的观点的方法
9. 有效处理冲突的步骤

#### 现场演练

### 第四讲：沟通达成共识

#### 一、沟通成本的损耗

1. 沟通成本增加的核心原因
  - 1) 目标侵蚀
  - 2) 链接度低
  - 3) 自我矮化
2. 四大管理障碍
  - 1) 管理错位
  - 2) 管理失职
  - 3) 目标失真
  - 4) 沟通障碍
3. 传统组织中的管理分工
  - 1) 高层主管拿方向
  - 2) 中层主管抓细节
  - 3) 基层管理干实事
4. 多维度双向沟通
  - 1) 面对上级主管与所属部门的角色
  - 2) 面对直接与间接指挥人员的角色
  - 3) 面对其他平行单位同仁的角色
  - 4) 面对本部门或本企业的角色
4. 管理者的角色意识与效能

#### 互动游戏

#### 二、沟通目标设定的简单方法

1. 部属工作不能预期完成的原因
2. 工作任务和工作行动的区别

3. 如何向部属说清楚该为什么负责
- 4 为什么员工无法成功交付结果
5. 80/20 目标设定法则
6. SMAR 的设计原理
7. 一分钟目标设定

### 三、通过沟通激励员工

1. 员工的离职谁之过
2. 员工工作动力的源泉
3. 员工工作动力不足的原因
4. “鸡蛋里挑骨头”的管理危机
5. 赞美员工的管理效益

### 四、通过沟通修正目标

1. 批评员工的合适时机
2. 批评下属的 2 大原则
3. 批评的合理方法

## 第五讲：跨部门沟通协作

### 一、跨部门协作的壁垒

1. 跨部门沟通的作用
2. 各部门的“保护墙”意识
3. 如何推倒部门“保护墙”---跨部门沟通

### 二、跨部门沟通达成共识

1. 积极地倾听对方
2. 赢得对方认同的
3. 如何共同找出解决方案
4. 有效表述自我观点方式
5. 直言不讳表达方式的应对策略

## 课程回顾总结