

跨部门沟通与协作

主讲：王哲光

课程背景

工作中最大的障碍就是沟通不畅，许多事故和错误的背后，大多不是技术和操作的原因，而是缺乏有效的沟通造成的问题。不是吗？随处可见的事实：你以为别人了解你的意思，但结果听到的是“我以为是这样的，所以不是我的错”；有的人讲话大家都爱听，有的人讲话一开口就得罪人；在自己部门大家沟通还不错，怎么一到要其他部门或同事配合就那么的难；我的报告老是得不到上级的认可，我的意思他怎么就是不明白呢？其实大多数人都没有意识到，沟通是一门艺术，它无时无刻不在影响着我们的人生。我们的诸多不顺都是因为沟通技巧的缺失，表现出不恰当的语言和行为，从而在人际关系上得不到实质性的进展和拥有良好的关系。

跨部门协作最大的困扰是沟通的障碍和由此导致的各种冲突，从而造成了金钱的浪费和机会的损失，不管是工作还是生活，沟通都和我们紧紧相扣，本课程通过演练帮助学员掌握高超的沟通技能，了解如何推倒部门墙，跨越部门之间的沟通障碍，熟练运用沟通技巧并最终从技术走向艺术。

课程目标

- 掌握沟通的基本原则，能基本运用展示、聆听、发问、厘清、回应等高效能沟通的技巧；
- 能有效整合内外部资源，会同其他部门通过协作达成工作目标；
- 拥有高效沟通能力、执行力，提高工作效率和提升业绩；
- 掌握人际关系的基本原则，理解真正的双赢实现模式，成就卓越职业人生。

培训用时

2天（每天6小时）

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，改变心智模式，从而成为企业需要的职业精英。

课程大纲

一、跨部门沟通的基础

1、跨部门沟通为什么那么难？

- 1) 沟通的本质——重新认识沟通
- 2) 沟通不在于你说了多少，而在于对方理解和接收了多少
- 3) 什么是有效的沟通？
- 4) 什么是跨部门沟通

2、知彼解己的移情交流

- 1) 获取真实意见的技巧
- 2) 用心聆听的两个层次

演练：同理心沟通

3、清晰地表达技巧

- 1) 工作沟通的四种方式：指令、说服、征询、探讨
- 2) 说服的四大技巧：逻辑折服、情感打动、询问引导、增强信度
- 3) 沟通的四大技巧：聆听、发问、厘清、回应

4、协作共赢——人际关系的本质

- 1) 情感账户
- 2) 人际关系的六种模式
- 3) 双赢实现模式图

演练：掰手腕

二、跨部门协作需要的职业素养

1、个人职业素养提升

- 1) 职业素养——由内而外成就自己
- 2) 效能之根
- 3) 职业化的内涵

2、跨部门协作必须的职业心态与意识

- 1) 成功之源——积极心态
- 2) 责任心态、空杯心态、共赢心态、执行心态、合作心态、感恩心态
- 3) 职业精英的职业意识
问题意识、改善意识、机会意识、创新意识、
成本意识、服务意识、客户意识、团队意识

情境研讨：如何让这样的事情不再发生

3、责任胜于能力

- 1) 如何理解责任
- 2) 责任的背后
- 3) 主人翁精神——工作意味着责任
- 4) 谁的过错？谁的责任？谁在为我们承担责任？
- 5) 沉甸甸的责任——我们能做什么？

4、谁在为我们承担责任

- 1) 谁的过错？谁的责任？
- 2) 我们能做什么？
- 3) 沉甸甸的责任
- 4) 做企业需要的职业精英

三、打破部门墙——跨越部门之间的障碍

1、跨部门协作前要了解的事情

- 1) 别人是否有这个义务？
- 2) 别人是否有这个时间？
- 3) 别人是否有必要资源？
- 4) 别人是否具备能力？
- 5) 别人是否有这个意愿？
- 6) 别人是否有所收益？

2、跨部门协作的基础

- 1) 加强交流关注
- 2) 完善制度保障
- 3) 避免内部争利
- 4) 提高服务意识
- 5) 给予业务支撑
- 6) 学会换位思考

3、消除分歧达成共识的平行沟通

- 1) 跨部门平行沟通的步骤
- 2) 第三种解决方案
- 3) 统合综效与群策群力

演练：当两个部门都没错怎么办？

4、不要做挑刺的人——带着方案谈问题

- 1) 口头建议的原则
- 2) 书面建议的原则

演练：如何提建设性建议

四、化解冲突的沟通协作技巧

1、冲突的成因和处理原则

- 1) 冲突和冲突管理
- 2) 认同——包容——排斥
- 3) 冲突的表象特征——冲突发展五大阶段
观点不同、争执交锋、矛盾激化、有限斗争、全面战争
- 4) 允许建设性冲突——冲突的正面意义
引起关注、激发兴趣、头脑风暴、问题导引、推动创新、促进变革
- 5) 处理冲突五大方式

2、避免无谓冲突的高效会议

- 1) 问参会者的几个问题
- 2) 问召集者的几个问题
- 3) 会议的目的
达成共识，明确方向、信息交流，请示汇报，激发创新，
宣示权威，协调资源，激励人心，培训指导，形成决议

3、参会的秘诀——如何出席会议

- 1) 选择与会者——七种会议参加人
- 2) 参会应有的态度——十种不同参会态度

3) 会议主持人的能力要求

4) 会议主持人的职责

4、跨部门协作的平行思考方式——六顶思考帽法

1) 白帽——信息的相关性及准确性

2) 红帽——直觉、情感、感受

3) 黑帽——逻辑推理其可行性分析

4) 黄帽——评估价值，获取利益

5) 绿帽——发挥创造性、预测性

6) 蓝帽——控制焦点及主题

演练：如何开这个会

职业习惯造就卓越人生