

# 《跨部门沟通与协作》

主讲：李启春

## 【课程背景】：

部门墙是企业内部之间阻碍各部门、员工之间信息传递，工作交流的一种无形的“墙”。企业间的部门墙分为两种形式：企业内部中部门之间的部门之墙和员工之间的员工之墙；部门之墙即部门本位主义：在企业中的具体体现在各部门在企业中形成了一个独立的系统，部门之间画地为牢，部门利益高于企业利益；员工之墙即个人本位主义：在企业中具体体现在员工之间缺乏交流、互不信任、思想不能及时跟上公司的发展步伐，导致工作效率低下、推卸责任。

在一个企业当中，为什么一件事情由一个部门主导其他部门协助就配合乏力？部门间的交叉与真空地段如何处理？怎样才能打破“部门墙”，克服部门间的沟通障碍？这是关系企业有效发展的重要课题。公司跨部门沟通的问题在哪里？根本原因是什么？解决方法有哪些？这是各部门主管在日常管理过程中必须面对和解决的关键问题。

## 【课程收益】：

- 全面理解----- 跨部门沟通的意义；
- 全面掌握----- 跨部门沟通的难点与沟通技巧；
- 全面掌握-----跨部门沟通解决之道；
- 全面提升-----跨部门沟通与协作的效率。

## 【训练形式】：

“讲授+研讨+应用”三维一体，采用角色扮演、情景模拟、案例剖析、交叉演练、互动教学，聚焦日常管理难题，提供实用管理工具，能让大家在学中练，在练中学，寓教于乐，立刻产生提升和改变。

## 【课程对象】：

各级管理人员、核心骨干。

## 【课程时间】：

2天12课时

## 【课程内容】：

### 第一部分 什么是跨部门沟通

引言：从公司厕所问题案例说起引出跨部门沟通的问题及重要性

一、什么是跨部门沟通

二、我们为什么要学习跨部门沟通——部门墙的存在

(1) 用心理解最重要的一个字“跨”

(2) 跨部门沟通原则——主动、给面子、解决问题

(3) 跨部门沟通难度——降难度

三、跨部门沟通的理论之源

(1) 多米诺效应

(2) 沟通原理

(3) 假设原理

(4) 交换理论

(5) 心理学原理

(6) 木桶理论

(7) 公平原理

## 第二部分 跨部门沟通的难点与沟通技巧

一、跨部门沟通问题的难点

二、跨部门沟通的技巧

(1) 营造良好的沟通氛围

(1) 用数据说话

(2) 沟通方式选择有术

(3) 沟通中的“换角度、换位、换人”思考

(4) 沟通时机的选择

(5) 多难问题都要有自己的解决办法

三、跨部门沟通的“八不要”及“四多四少”

四、不同性格的人如何沟通

**互动：沟通技巧知多少**

五、快速找到问题的交点

**现场演练：快速给出建议或结果的沟通**

六、如何看待冲突

七、处理冲突的五大方法

- (1) 何时使用强迫的方法
- (2) 何时使用迁就的方法
- (3) 何时使用回避的方法
- (4) 何时使用合作的方法
- (5) 何时使用妥协的方法

### 第三部分 跨部门沟通解决之道

一、思考：什么是“部门墙”？如何推倒“部门墙”？

二、跨部门沟通的根源问题如何解决

**互动：跨部门沟通问题的根源是什么？**

- (1) 关于跨部门流程的五个分享
- (2) 主流文化未形成——倡导良好的沟通文化
- (3) 信息平台需要建立——建立强大的信息系统
- (4) 组织设计存在问题——建立完善的责任体系

**案例研讨：XX公司的跨部门问题可能在哪里？**

- (5) 沟通的能力与技巧——要开就开高效会议

**案例研讨：XX公司的跨部门沟通会议问题在哪里？应该怎么开？**

- (6) 横向的沟通机制——搭建跨部门的沟通桥梁（制度、表单、工具）

三、从跨部门沟通中的关键词进行改进

**案例研讨：XX公司的问题究竟出在哪里？解决建议？**

- (1) 如何处理推诿
- (2) 如何处理异议
- (3) 如何提高协调能力

四、从跨部门沟通合作的关键因素入手

- (1) 树立共同的目标
- (2) 绩效管理与沟通是一种成功的模式
- (3) 方法总比问题多（反馈、跟进、执行、协作、确认）
- (4) 塑造阳光的心态
- (5) 形成自己的管理风格

**案例研讨：HR专员的苦恼？解决建议？**

五、跨部门沟通案例研讨

- (1) 与难沟通的人如何沟通
- (2) 跨部门沟通清单
- (3) 如何与领导沟通

#### 第四部分 课程总结与回顾

- 一、课程总结
- 二、小组讨论：公司跨部门沟通的问题在哪里？根本原因是什么？解决建议有哪些？
- 三、行动计划：根据解决建议制定行动计划