

# 跨部门沟通与职场冲突管理

## 一、学习基础建设：

- 1、个人工作的舒适性/效率性/价值性；
- 2、组织工作的基因特点/素能要求/进化趋势；

## 二、认知内部沟通：

- 1、基于层级特点的职场沟通：向下沟通、同级沟通、下上沟通；  
向下沟通归入管理技能、同级沟通归入人际技能、向上沟通归入进阶技能；
- 2、不同沟通类别的典型情境：  
绩效沟通/谈心沟通、通报沟通/协作沟通、汇报沟通/资源沟通；
- 3、沟通学的底层学科是人性心理学：
  - 3.1 沟通的四层状态：冲突对抗·信息传递·达成共识·促进行动；
  - 3.2 沟通的底层行为：自我表达·目的说服·换位思考·心智兼容
  - 3.3 沟通进化四原则：照顾人的感受/理解人的视角/内在认知进化/改进沟通行为；
- 4、向上沟通的三层六段模型：天赋/情商、能力/经验、认知/升维；
- 5、如何避免、处理与上司的沟通冲突：升维、职业与抽离；

## 三、处理横向沟通：

- 1、跨部门沟通障碍的先天性与后天性：组织变革&认知改进/行为改善；
- 2、跨部门沟通的认知改进：  
超越立场·跨越专业·突破视角·理解思维差异·组织利益；
- 3、内外部跨部门协作沟通的基础逻辑：  
发自内心的尊重，真诚是无可替代的技巧  
认同并了解人的个性与思维差异，超越情绪  
专注于事和共同利益而非人和主观观点，求同存异
- 4、内外部跨部门沟通的行动原则：  
换位思考，反思视角，突破立场，共识大局；  
表达明确，标准清晰，渠道多样，确认留痕；

## 5、横向沟通的实用建议：

和而不同/求同存异、通过规划与设计营造良好的沟通氛围、

优先利他/吃亏的艺术、用共同认可的数据说话、借力使力/寻找着力点、

真诚主动/沟通面对面、善于倾听/不断拓高认知层次、心怀善意\学会架梯子；

## 6、改善横向沟通的9个实战技巧

从我做起\从能做到的做起、主动了解其他部门的工作流程与难点

非工作沟通\社交化接触、对事坚决\对人温和、建立沟通机制与心智平台

共识与数理协作目标与行动、有效的申诉机制、适当的上级或客户介入；

## 7、如何牵头召开跨部门会议

规划并明确会议目的、设计并邀请合适的参会者

制定并提前告知议程及所需准备、多路径多方式共享会议材料

设定明确的任务及时限、引导讨论\控制过程及确保决策成果

记录会议要点及行动项并共享确认、后续跟进\资讯共享\成果报告

## 四、职场冲突管理：

### 1、正确认知冲突

1.1 讨论或对话：冲突的积极作用与消极影响；

1.2 冲突处理对组织及个人的积极作用；

### 2、冲突的划分

2.1 建设性冲突 | 破坏性冲突；

2.2 利益冲突 | 个性冲突 | 价值观冲突 | 观点冲突；

### 3、通过有效管理的冲突预防策略：

机制完善预防\文化氛围预防\情感储蓄预防\信息共享预防\能力储备预防；

### 4、依托有效沟通的冲突管理策略：

4.1 信息互通，积极主动

4.2 情绪管理，不忘初心

4.3 避免主观，高度倾听

4.4 就事论事，精准表达

#### 4.5 心智成长，根源改善

#### 5、不同类别的冲突处理原则的差异

5.1 如何应对建设性冲突：充分尊重对方观点理念，树立大目标共识、控制情绪和语言，避免上升为情绪冲突、扩大讨论人群范围；

5.2 如何应对破坏性冲突：界定问题范围、提醒就事论事、请求他人协助、适当回避寻找其他场合或环境再行沟通；

5.3 如何处理利益冲突：全局观、格局观、升维思考与优先利他；

5.4 如何处理个性冲突：正确的看待“个性”，避免非黑即白的固定认知框架；

5.5 如何处理价值观冲突：价值观没有对错，只有选择；

5.6 如何处理观点冲突：真正聆听、捍卫他人说话的权利、证明我对不一定需要证明你错，提升自我认知层次（情境主义认知方法）；

5.7 如何处理非理性人的严重冲突状态：

追求价值的 → 与之共鸣；

渴求信任的 → 建立信任感；

拘泥自我主张的 → 让对方判断；

看重自我的 → 给足对方面子；

有等级主张的 → 找权威来背书；

有动物性反应的 → 缓和气氛；

#### 6、冲突后的处理及维护策略与方法

1. 个人层面——复盘总结，预防雷同情境冲突二次发生

2. 团队层面——强化链接，建立双方相互信任的情感账户

3. 组织层面——完善机制，建立相关冲突处理作业流程

#### 五、研讨对话与建议：常见跨部门沟通问题分析

1、如何与其它部门进行协调？

2、如何取得其它部门的支持？

3、如何面对其它部门的抱怨和指责？

4、如何克服部门间的本位主义？

5、如何拒绝其它部门不合理的要求？

6、如何提升后勤支持的服务满意？

六、课程重点回顾与总结，或现场答疑交流。