

# 《跨部门沟通与协作》

主讲：马永志老师

## 【课程简介】

大量的企业调查、研究发现，跨部门沟通与协作是管理者普遍薄弱环节，也是影响管理效率的重要因素。甚至有些管理者因为缺乏跨部门沟通的技巧和方法，造成了部门间很多不必要的矛盾和冲突，给部门合作、企业运营效率带来巨大的内耗和损失。

同时，跨部门领导者之间由于缺乏信任、惧怕冲突，从而容易造成一种跨部门间“表面和谐”的风平浪静，但业务和项目却长时间停滞不前，出了问题又相互推诿扯皮的现象。本次课程将为学员带来一系列跨部门沟通的技巧和方法，掌握跨部门冲突解决技巧，帮助推进跨部门间的信任度和合作效率。

## 【课程学员】

企业中高层管理者、部门经理、主管

## 【课程收益】

- 加强跨部门“大团队”协作精神；
- 跨部门沟通的三大核心要素与八大规则；
- 学习跨部门沟通的四大核心策略和技巧；
- 跨部门沟通中同理心的应用与实操；
- 跨部门协作中冲突解决的原则与方法；

## 【课程时间】

1-2天

## 【课程方式】

为了确保学习的有效性，本课程将采用讲解、案例分析、互动讨论、音像视频等综合教学方法，满足不同风格学员的学习要求。

## 【课程大纲】

### 能力模块一、跨部门沟通协作的基础：团队精神

#### 一、团队精神与团队协作

- 1、什么是团队，
- 2、团队协作对组织的价值
- 3、跨部门协作是职业角色的要求

#### 二、如何培养团队协作精神

### 三、正确认识作为跨部门同事的角色

1. 跳出本位（本部门）看问题
2. 跨部门及同事是自己的“内部客户”
3. 作为同级跨部门管理者常见角色误区

## 能力模块二、跨部门沟通基本技巧

### 一、高效沟通是最重要的管理活动

1. 沟通是中层经理最基本的职业技能
2. 消除障碍，主动沟通
3. 组织沟通不畅的十大原因

### 二、组织沟通中表达、倾听、反馈的原则与技巧

#### （一）、怎样表达

1. 选择跨部门沟通对象的原则
2. 跨部门沟通中三种不当的表达方式

#### （二）、如何倾听——积极倾听是跨部门沟通成功的保障

1. 善于倾听的好处
2. 积极倾听的技巧

#### 案例分析与演练

#### （三）、组织沟通的八大原则

## 能力模块三、跨部门高效沟通策略与方法

### 一、如何与跨部门或同级沟通

1. 为什么与跨部门沟通很困难
2. 如何打破看不见的“部门墙”
3. 跨部门沟通的三大注意事项
4. 与跨部门沟通的八大规则

### 二、跨部门沟通的四步曲

#### 1. 第一步：平时积累——注重日常融洽同事关系

A 人际资源 B 能力资源 C 好感资源

#### 2. 第二步：事前准备——为沟通做好充分的准备

A 充分理由 B 共赢心态 C 明确目的 D 灵活的方案

#### 3. 第三步：沟通影响——如何快速赢得同事的理解和支持

A 安全开场 B 专注倾听 C 全面影响 D 共识结尾

#### 4. 第四步：事后巩固——如何推动配合工作的落实

- A 兑现承诺 B 跟踪进展 C 表达感谢 D 互惠互利

#### 案例分析与研讨

### 三、多部门部门协作与沟通四大策略

1. 策略一：为协作沟通制定明确目标
2. 策略二：抓住整个协作的关键环节、关键人员、关键行动
3. 策略三：深入分析多部门协作的阻力
4. 策略四：全面实施影响策略，促成协作
5. 克服跨部门的协作障碍的八大对策

#### 案例分析

### 四、跨部门沟通方法与注意事项

1. 如何向跨部门推销自己的建议
2. 如何与跨部门形成良好的协作关系
3. 如何确保跨部门沟通成果得到落实和执行
4. 了解跨部门的主管的习惯和风格
5. 与跨部门沟通很多时候“形式”比“内容”更重要
6. 能站在其他部门的立场考虑问题，主动帮助解决问题

#### 经典案例分析与互动

### 五、跨部门沟通中同理心技术分析与应用

1. 什么是同理心
2. 同理心的两大准则与步骤
3. 同理心沟通的四个层次解析
4. 同理心的最高境界：听到说者想说，说到听者想听
5. 同理心在跨部门沟通中的实际应用

#### 案例分析与演练

## 课程模块四、跨部门协作中的冲突管理

### 一、认识跨部门冲突

1. 团队的合作与冲突：
2. 跨部门导致冲突的原因分析——部门墙的存在
3. 冲突的两种类型：

- 建设型冲突
- 消极型冲突

## 二、冲突的解决原则与方法

### 1. 冲突处理的五种类别：

- 合作：冲突双方都期望能完全满足对方需求。
- 竞争：追求满足于一己私利采取竞争游戏；
- 妥协：冲突双方都愿意放弃某些事物的状态；
- 退避：对冲突采取逃避或压抑的态度；
- 让步：冲突一方愿将对方的利益置于自己利益之上的态度；

### 2. 处理跨部门冲突的五步法

- 1) 表达合作的诚意
- 2) 请对方表达意见
- 3) 归纳寻找共同点
- 4) 就不同点表达意见
- 5) 达成互惠的协议

### 案例分析与演练