

# 跨部门沟通与协作

## 【课程背景】

- 1、正确认识跨部门沟通与协作的重大意义，了解其难点所在
- 2、认识到双赢思维是人际关系的基础，沟通的思维观念比沟通的技术更为重要
- 3、让前后端各部门的管理者能够认清其部门的“商业价值”
- 4、同时让部门经理们认识到，前后端各部门管理者的协同作业意识和能力是满足客户多元化复杂需求的决定性因素。
- 5、掌握相关解决部门间矛盾与冲突的解决模型与谈判步骤，创造性的解决问题
- 6、培养管理者的主动性与服务意识，掌握跨部门沟通的工作要点，提升部门间的沟通效率与效果

## 【课程目标】

- 1、挖掘跨部门沟通中常见问题的根源；
- 2、掌握跨部门沟通的关键技巧与方法；
- 3、分享跨部门沟通的要点；
- 4、减少冲突，提高企业效率的沟通与协调；
- 5、树立共同的团队目标；
- 6、提升跨部门人员的沟通技能。

## 【培训课时】

2天( 6小时/天)

## 单元一、跨部门沟通的准备

## 一、营造良好的沟通氛围

- 1、视觉
- 2、听觉
- 3、触觉
- 4、互动演练：如何开个好头

## 二、3个分析技术

- 1、互动：沟通对象脾气大吗？
- 2、互动：与其他部门沟通现在时机对吗？
- 3、互动：沟通对象与你有心里障碍吗？

## 三、沟通的心

- 1、真诚
- 2、热情
- 3、包容

## 四、因人而异的沟通

### 分享：四种典型的人际风格

- 1、多血质
- 2、胆汁质
- 3、粘液质
- 4、抑郁质

互动演练：性格猜猜猜

## 五、沟通中的壁垒

- 1、道德评判

2、进行比较

3、回避责任

4、强人所难

## **单元二、沟通表达方式**

### **一、无缝沟通管理系统**

1、跨部门沟通 3 层面

2、沟通回应 4 风格

3、影响沟通 7 要素

### **二、沟通的形式**

1、正式和非正式

2、语言和非语言

3、单向和双向

4、上行下行和平行

### **三、如何运用沟通的三种表达语言**

1、文字语言

2、声音语言

3、肢体语言

## **单元三、沟通技巧与禁忌**

### **一、洽谈的步骤**

1、明确洽谈的目的

2、制定洽谈计划

3、提前到达

4、洽谈前的心理准备

## **二、有所不为：避免洽谈中的禁忌与误区**

1、语言禁忌

2、服饰禁忌

3、洽谈心理禁忌

4、洽谈话题禁忌

5、避免洽谈陷入无意义的争执

## **三、掌握洽谈开局的主动权轻松入题**

1、化解对方的疑虑和戒备

2、营造良好的洽谈气氛

3、三种开局技巧

4、从关心的话题开始，学会吊对方胃口

### **练习：开局技巧**

## **四、蓄雷霆万钧于不动声色之中：抓住洽谈进程主导权**

1、善用沉默

2、学会引导话题

3、打破僵局的方法

## **五、沟通的要素与过程**

1、观察与评论

2、感受与沟通圈

3、沟通圈的理解运用

4、需要

5、请求

6、学会观察——区分观察与评论

## 单元四、跨部门沟通五步法

第一步：识别——识别立场，建立关系与信任

1．囚徒困境与挑水难题--持续合作的前提

2．识别立场，建立高效合作关系

第二步：善言——结论先行，结构化呈现

一、善言的标准

清晰：结论先行，结构化论证

一致：围绕一个主题，采用同一逻辑

有力：理性的“骨架”，感性的细节

二、善言的原则

分析：直达核心，始终做到简明扼要

分离：区隔分明，始终坚持分步展开

推进：层层递进，始终固守逻辑流畅

三、善言的要素

主题：界定沟通的范围

观点：明确自己的主张

素材：彰显语言的魅力

四、结构化表达的逻辑方法

1．结论先行

2．逻辑论证

### 3. 分层次展开

第三步：理解——聆听与发问，探求语言背后的真相

一、聆听的障碍——深入冰山之下，探究真相

1. 有效聆听的八大障碍

2. 克服聆听障碍的基本方法

3. 有效聆听的基本原则

二、三 F 聆听法

1. 聆听事实

2. 聆听情绪

3. 聆听意图

4. 三 F 聆听练习

三、有效发问的基本要求

1. 多问开放式问题，少问封闭式问题

2. 多问事实 (5W2H) ,少问问题原因 (why)

3. 先类别问题，再个别展开

4. 肢体的配合，经常性地回应

第四步：衔接——激发需求，处理异议

一、S-C-Q-将我的问题转化为你的需求

核心：转换问题，消除鸿沟

关键：从共同认可的事实出发

练习：如何构造力量的序言结构？

二、认同、询问、调整，处理异议

1 . 异议处理的基本原则

2 . 异议处理的基本方法

3 . 异议处理的三种模式

三、情绪调节

1、悲观情绪的调解方法

2、沮丧情绪的调解方法

3、紧张情绪的调解方法

4、愤怒情绪的调解方法

5、憎恨情绪的调解方法

第五步：沟通方式

1、工作联络函

2、PPT 制作

3、会议跟进法