

# 企业跨部门沟通与高效团队协作

## 课程背景：

随着企业的不断扩张和发展，规模变大、部门增加。行政部、市场部、销售部、财务部、人资部、研发部等部门之间不和谐的声音越来越严重，为了维护个人及自己部门的利益，不惜损害他人的利益、企业的利用。部门间误解、争吵、对抗、污蔑、推诿、指责等现象频频发生，跨部门沟通、协助等问题已经成为管理者的切肤之痛，并成为掣肘企业发展、绩效提升的顽疾。如何打破部门之间的高墙？如何突破部门之间的沟通瓶颈？因此，跨部门沟通、协调等关键性问题的解决，已经迫在眉睫！

## 课程目标

- 1、破解部门间沟通协作的瓶颈，提升跨部门沟通的能力
- 2、降低沟通成本，减少冲突，提升企业运营效率，加强部门间的沟通与理解
- 3、提升部门经理的团队合作与责任意识
- 4、掌握化解部门间矛盾、冲突的具体方法与技巧
- 5、树立企业共同的团队目标，提升团队运营效率，培养团队合作的思维与能力

## ◆课程优势：

- 深入浅出，讲师现身说法，将管理理论与鲜活案例有机结合起来；
- 突出实用，课程中有大量可操作的管理“套路”，学员可以实现“就地转化”
- 角色转换，学员是课堂中真正的“主角”，老师的目标是让学员的脑子“转起来”

**学员对象：**职场经理人、部门负责人、储备干部、基中层等职场管理者与职员。

**课程时间：**2天（6小时/天）

**培训形式：**课程讲授、案例分析、游戏体验、情景演练、管理活动、角色扮演、小组讨论等

## 课程大纲

### 第一讲:理性认知跨部门管理沟通

#### 1、管理沟通的基本概念

- 沟通的定义与场域
- 沟通原理分析
- 沟通原理图:沟通三个关键点
- 什么是跨部门管理沟通

#### 2、跨部门沟通三要素:心态、关心、主动

- 职场沟通的基本问题是心态(解决自私、自大、自我)
- 职场沟通的基本原理是关心(关心难处、不便、痛苦)
- 职场沟通的基本要求是主动(主动向上、向侧、向下)

#### 3、跨部门沟通“瓶颈”的两种体现

- 影响个人沟通的5大因素
- 影响组织沟通的5大因素

### 第二讲:跨部门沟通的障碍与清除

#### 1、扫除跨部门沟通的认知障碍:7个不等于

- 好沟通不等于本能
- 能讲话不等于会沟通
- 无发问不等于全理解
- 无异议不等于有共识
- 我说了不等于已沟通
- 强势不等于赢家
- 下级不等于主动

实战训练:7种认知自省

#### 2、扫除跨部门沟通的心态障碍:5项心自洁

- 与人沟通要真诚 故事分享:松下幸之助的沟通哲学
- 职场交流要自信

- 换位思考有必要 故事分享:一头猪的控诉
- 包容理解有怀柔 历史故事:贞观政要的一则
- 双赢心态必树立 视频分享:天堂和地狱

### 3、扫除跨部门沟通的思维障碍:1组限定式

- 导入:一个脑筋急转弯测试题
- 克服对抗性思维定式 案例分析:两个中层管理者的对话
- 克服局限性思维定势 工具:六顶思考帽

### 4、扫除跨部门沟通的技巧障碍:5套蹲马桩

- 预设立场:站好位,看好景 工具:角色力四问
- 统一频道:准信息、明态度
- 结构表达:意简明、人相映 工具:沟通法则:ABC 原则
- 望闻问切:从外瞄、向内靠 工具沟通风格:DISC 沟通风格分析

### 5. 有效反馈:好不骄、坏改早

沟通模型:反馈正反公式

## 第三讲:跨部门管理之立体沟通

### 1、向跨部门的上级沟通要有胆

- 小组讨论:如果你是上级你希望下属在哪些方面进行沟通和协作?
- 向上沟通需求分析与应对
- 对上沟通的5种心态
- 如何汇报工作
- 如何接受工作
- 如何接受批评

工作坊:在不同沟通情景之下的沟通技巧的运用

### 2、向跨部门的下级沟通要有脑

- 向下沟通需求分析与应对
- 小组讨论:如果你是上级你希望下属在哪些方面进行沟通和协作?
- 如何布置工作
- 如何进行绩效面谈
- 如何表扬下属
- 如何批评下属

工作坊:在不同沟通情景之下的沟通技巧的运用

### 3、向跨部门的平级沟通要有心

- 平行沟通需求分析与应对
- 小组讨论:如果你是上级你希望下属在哪些方面进行沟通和协作?
- 平行沟通三要三不要
- 如何寻求支持
- 如何化解冲突

工作坊:在不同沟通情景之下的沟通技巧的运用

## 第四讲:跨部门沟通相关策略

### 1、跨部门沟通——组织策略

- 树立“内部客户”的理念
- 组织结构调整策略
- 多倾听,换位思考
- 建立横向协调部门

案例分享：日本企业的横向沟通

## 2、跨部门沟通——个人技巧

- 横向沟通要注意主动、体谅、谦让
- 要自己先提供协助，再要求对方配合
- 运用双赢的沟通理念
- 注意沟通方式
- 让水平层次保持对你的好感
- 对待分歧，要求大同存小异
- 案例分享：用赞美改善同事关系

## 3、跨部门沟通——化解冲突

- 化解冲突要及时
- 面对面交流更有效
- 尽量不要把官司打到领导面前
- 谨记“一个巴掌拍不响”
- 敢于承认错误

案例研讨：从同事到冤家

## 4、跨部门沟通——如何获得需求部门支持

- 不要总把鸡毛当令箭
- 不要总觉得别人欠你的
- 不要“人到用时方恨少”
- 预先取之，必先予之
- 适当分些功劳给对方
- 案例研讨：张部长如何寻求同事们的支持？

## 5、跨部门沟通中的实战问题解决

- 为何其他部门不愿配合我？总不把我的要求当一回事？
- 找别人帮忙/合作时，我们要做哪些准备？
- 平行部门总说很忙，甩脸色不是特别愿意去配合怎么办？
- 明明交待的清清楚楚，到上阵时却突然甩手不干怎么办？
- 沟通后没有理想的结果，但是事情又不能延误怎么办？
- 关系到几个部门，各部门踢皮球，扯皮；
- 各部门互相推责任，只知道抱怨和投诉怎么办？
- 各部门对同一问题有不同的看法怎么办？
- 沟通过程中，明明我们觉的自己说的是对的，却总有一些人固执己见，无法沟通说服，怎么办？为什么他们就听不进去呢？
- 沟通过程中，为什么有些人心态不好，与他好好说，他却总爱发火？
- 为什么总是用情绪代替理智呢？造成情绪化的原因是什么呢？
- 沟通过程中，我与对方间的分歧为什么那么大呢？
- 为什么双方的立场观点有那么多不同呢？原因是什么？
- 沟通过程中，我经常与不同的人沟通，为什么我用与张三的沟通方法去与李四沟通，却达不到这个效果呢？怎么办？
- 多次沟通总没有结果怎么办？
- 遇到说一套做一套怎么办？
- 平行部门，不配合怎么办？
- 对其他部门工作不了解，甚至持否定态度怎么办？
- 互相推脱责任，只知道抱怨和投诉怎么办？
- 各部门对同一问题有不同的看法怎么办？
- 沟通没有理想的结果，但是事情又不能延误，怎么办？
- 关系到几个部门，各部门踢皮球，扯皮，怎么办？
- 主管应如何「化解平行部门的本位主义以寻求支持配合」？
- 主管应如何「面对平行部门的“踢皮球”的行为」？

- 主管应如何「处理“三个和尚没水吃”的困境」？
- 主管应如何「反馈对方部门的错误并防止问题再次发生」？
- 主管应如何「进行跨部门协商以建立更有效的协作模式」？

## 第五讲：跨部门沟通的演讲表达

### 1. 练形---演讲表达形象风范

- ◆ 学习/练习：微笑、面部表情及要求
- ◆ 学习/练习：上场基本动作
- ◆ 学习/练习：演讲站位要求
- ◆ 学习/练习：演讲的走姿要求
- ◆ 学习/练习：退场基本动作
- ◆ 学习/练习：手势使用技巧（上区、中区、下区）
- ◆ 学习/练习：演讲的常用 12 种手势
- ◆ 学习/练习：数据手势及指示手势
- ◆ 学习/练习：演讲者眼神交流

### 2. 练嘴---演讲表达分享呈现

- ◆ 学习/练习：演讲的 73855 原则（吐字，口头语，语速，音量，重复，语调，重音，感染力等）
- ◆ 学习/练习：演讲的语句练习
- ◆ 学习/练习：演讲的语言表达技巧
- ◆ 学习/练习：演讲的发音训练
- ◆ 讨论与分享：一个好的培训开场有啥好处？
- ◆ 讨论与分享：开场破冰的具体操作方法
- ◆ 讨论与分享：自我介绍要怎么设计才会留下深刻印象
- ◆ 学习/练习：上台前要接通电脑并打开全部开关
- ◆ 学习/练习：演讲上场/下场的方法
- ◆ 学习/练习：印象深刻的自我介绍的上场练习自我介绍
- ◆ 学习/练习：握麦/递麦要注意的手势位置
- ◆ 学习/练习先声夺人的课题导入操作方法开场导入

### 3. 练胆---演讲表达的紧张成因与对策

- ◆ 讨论与分享：演讲怯场都有哪些行为表现？
- ◆ 讨论与分享：导致演讲怯场的原因分析（有思考，有对照，有分析）
- ◆ 学习/练习：应对上场紧张的处理方法
- ◆ 学习/练习：应对上场紧张的信念暗示

## 第六讲：跨部门沟通的团队合作

### 1、因人而异的沟通——识别与判断个人的行为风格

- D 型风格特点与案例 视频：董明珠、穿普拉达的女王
- I 型风格特点与案例 视频：《绝望主妇》
- S 型风格特点与案例 视频：刘青云张柏芝点餐
- C 型风格特点与案例 视频：《女人不坏》

### 2、团队合作策略（与不同风格上级、下属沟通策略）

- 与 D 型风格的人合作策略与技巧
- 与 S 型风格的人合作策略与技巧
- 与 C 型风格的人合作策略与技巧
- 与 I 型风格的人合作策略与技巧
- 小组研讨与演练：如何与他共事

### 3、如何打造一群有情有义有爱的凝聚力团队

- 团队的定义你怎么理解的呢？
- 优秀团队的特征是什么？

- 优秀团队与差劲团队在生活工作中有些什么区别？
- 为何要融入团队，团队的作用是什么？
- 是不是大家聚在一起就会有团队精神呢？
- 达到什么条件才能叫团队
- 如何做好企业的人才匹配？
- HR 部门与用人部门的在招选人时有什么分工不一样呢？
- 管理者如何防止在招聘时看走眼？
- 上下一盘棋，行动一张图，聚一群有情有义的人
- 三建客助力团队建设
- 善待员工就是善待企业，管理者要如何经营人心？

**【备注】**：本课程仅供参考，会随客户的需求与时间的需要与课件的优化更新，会有些许的变化！