



202



王静

---

《智领-跨部门沟通与冲突管理》

# 课程大纲



## 【课程

## 【课程背景】

我们所处的年代，是最好的年代，也是最坏的年代。全球信息爆炸与分工加速创造出无穷的机会并带来无限可能，但也让企业难以长久维持传统优势。

随着互联网时代的全面到来，以往让企业高枕无忧的核心竞争力，如商业模式、优势资源、核心技术等，在当下收到严重冲击。越来越多的企业领导人意识到，应对当下的“危”“迎接未来的”机”，根本在于构建稳固的人才与富有战斗力的团队。新陈代谢，乃万物生长之道。纳新在前，吐故在后，是保障组织稳定、有序发展壮大和活力之源。职场新生代能否在进入企业后快速、有效的成长并产生效能，在一定程度上决定了企业的发展。

《智领-跨部门沟通与冲突管理》课程，紧贴当下时代特征，针对企业管理中的痛点难点，运用第三代培训技术设计，将企业管理中出现的共性问题萃取成场景案例，培训过程中，将学员置身于设定好的部门工作情景中；以模拟训练的方式激发学员的学习兴趣和投入感；以讲师拆解提供知识点；并将所学方法学员套入学员的实际问题解决，让学习达到结合实际、真实可信、愉悦投入、方法落地的最佳效果。

**【课程对象】** 企业中基层管理人员、高潜员工

**【课程时长】** 1天，6小时/天

## 【讲师分享大纲】

**第一单元：智领-全面认知职场管理沟通**

1. 什么是沟通？沟通的原理和特点
2. 关于沟通的两个思考：来自于盖洛普公司的一项研究报告
3. 职场管理沟通模型
4. 现场演练：沟通中你所容易忽视的环节
5. 我们在职场管理中如何进行有效沟通？
6. 鉴别职场管理沟通的有效性分两个层面
  - 1) 外在，意见一致
  - 2) 内在，行为一致
7. 职场管理沟通的两大原则
  - 1) 利他性原则
  - 2) 讲理性原则
8. 中国社会人际关系的特点
9. 职场中运用沟通视窗提升人际能效
  - 1) 公开象限：相互尊重，透明有序
  - 2) 隐私象限：正面沟通，避免误解
  - 3) 盲点象限：利用反馈，看到局限
  - 4) 潜能象限：深度挖掘，互相成就

## 第二单元：跨部门横向沟通

1. 从组织架构图看企业内部跨部门沟通
2. 跨部门横向沟通的定义
3. 跨部门横向沟通是企业组织中的生命线
4. 跨部门横向沟通的口头禅：
  - 1) “这不是我的责任！”
  - 2) “为什么不早说？！”
  - 3) “我也没有办法。”
  - 4) “我到底听谁的？”
5. 来自跨部门横向管理中障碍
  - 1) 你部门认为的重点，不是其他部门的工作重点
  - 2) 你部门认为的目标，不是其他部门的工作目标

- 3) 你手中没有可让其他关联部门必须全力配合你的权力
6. 在跨部门管理中，“应该”和道理失去了作用，
7. 只有以目的导向地看清事实；
8. 当你无法命令他人时，只能靠激发他人的积极性来合作；
9. 你需要以帮助他人的行动来获得他人对你的支持。
10. 只有以目的导向地看清事实；
11. 当你无法命令他人时，只能靠激发他人的积极性来合作；
12. 你需要以帮助他人的行动来获得他人对你的支持。
13. 案例演练：重大过失谁之过？（上）
14. 问题 1：分析引发案例中重大过失的三个重要部门
15. 问题 2：找出导致重大过失的最重要的 5 个原因（根本性原因分析）
16. 做了什么或负了什么责任不一定等于对他人的价值。
17. 对他人的贡献就是他人从你的行动中获得的需求满足和价值链接。
18. 完成工作和贡献价值的区别
19. 价值贡献的定义：贡献=价值\*能力
20. 案例演练：重大过失谁之过？（下）
21. 如何做好横向管理？来自书籍《横向管理》的启示
22. 横向管理模型帮助我们提升横向合作能效
23. 实战讨论：
  - 1) 描述你的部门价值
  - 2) 绘制你的部门实现价值的能力曲线

### 第三单元：跨部门横向沟通合作策略

1. 案例演练：复盘大客户订单丢失始末
  - 1) 问题 1：如果重来一次我们该如何应对？
2. 影响横向沟通成效的五大因素
  - 1) 立场
    - a) 小组讨论：什么是同理心？
    - b) 站在他人的立场
    - c) 立场决定结果
    - d) 基于立场的表达方法
  - 2) 信任

- a) 小组讨论：你选择相信的理由是？
- b) 基于能力的信任
- c) 基于动机的信任
- 3) 目标
- a) 团队分工与价值绑定
- b) 共同目标的设定
- c) 目标达成的关键因素
- 4) 利益
- a) 四种利益关系人
- b) 永远相信有第三种解决方案
- 5) 情感
- a) 情感决定立场
- 3. 如何制定确保成功的合作策略
- 1) 以目的为导向
- 2) 以目标精准为设定
- 3) 清晰分析和定位关键的协作节点
- 4) 找准关键节点上关键人物的关注点
- 5) 制定准确的协作策略
- 4. 与不同类型沟通对象的沟通策略
- 1) 自我测评：PDP 性格类型测试
- 2) 支配型人员的特点及沟通技巧
- 3) 表达型人员的特点及沟通技巧
- 4) 随和型人员的特点及沟通技巧
- 5) 精准型人员的特点及沟通技巧
- 6) 综合型人员的特点及沟通技巧

## 第四单元：跨部门横向沟通的冲突管理

- 1. 什么是冲突
- 2. 对冲突的重新认识
- 1) 冲突不等于问题
- 2) 冲突不等于不合作

3) 冲突不等于灾难

4) 冲突不等于解决

3. 冲突类型

1) 建设性冲突

2) 破坏性冲突

4. 过多或者过少的冲突均不利于企业的发展

5. 冲突对部门工作影响的利与弊

6. 冲突产生的八大原因

7. 冲突的五大有效管理策略