

# 《方向与协作——跨部门沟通训练》

主讲人：张梅双

## 【课程背景 Background】

日常管理工作中，每一项任务的完成都要在组织中和不同方向的人或部门协作，方可完成。向上、向下、向左或向右。这就需要我们精通沟通，因为沟通是解决矛盾的唯一通道，当然组织中 70%的矛盾是因为沟通不良引起的！

沟通是一门技术，更是一门艺术！现实职场中，部门层面都希望是“独善其身”，公司层面希望是跨部门协作，而且部门间协作越好，公司产出就越好！但二者之间显然存在着矛盾和距离！良好的职场沟通协作关系，其本质就是相互协助、彼此成就！

而一个企业，如果将大量时间浪费在沟通上，同步因沟通不良，从而导致工作效率低下、公司运营成本增加、企业管理内耗增加、企业文化加速劣化！说对话才能做对事，无论是在战略执行中，还是在商务谈判中，甚至同事关系的处理方面，良好的沟通是前提。美国著名学府普林斯顿大学对一万份人事档案进行分析，发现：“智慧”、“专业技术”和“经验”只占成功因素的 15%，其余 85% 决定于良好的人际沟通。

跨部门沟通通的难点就是：我的地盘我做主！

沟通从心开始！其他部门不配合怎么办？部门本位主义严重怎么办？工作相互推诿怎么办？……这一系列跨部门沟通问题，消耗了企业大量成本，形成了巨大无形浪费！

## 【课程目标 Course objectives】

- **提高认识**：充分认识到沟通以及跨部门沟通与职业成功的关系；
- **打破壁垒**：打破跨部门沟通的障碍，充分理解并掌握扫除沟通障碍方法技巧
- **团结协作**：掌握沟通以及跨部门沟通的技巧，形成更好的跨部门协作；
- **追求协作**：完成有效的跨部门沟通达成降低沟通成本、建立沟通机制；
- **主动出击**：杜绝“沟而不通、通而不行、行而不果”“本位主义、屡沟屡错、反复发生”的被动沟通协作局面！

## 【课程对象 Course object】

企业基层、中层、高层管理者

## 【课程特色 Course features】

课程幽默风趣、互娱互动，课堂讲授 40%，情境模拟 20%，学员演练 20%，课堂游戏 10%，经验分享、答疑 10%

【课程时长 Course time】：1 天（6h/天）

【课程方式 Course mode】讲解+引导+演练+点评+工具

## 【课堂大纲 Syllabus】

### 讲在开篇:如何看待跨部门沟通

#### 互动游戏——搭纸牌屋（沟通不畅会怎样？）

#### 一、隔“墙”沟通不畅谁之责？

- 1、跨部门（隔墙）沟通的含义
- 2、跨部门（隔墙）沟通的原则
- 3、跨部门（隔墙）沟通障碍分析

#### 视频赏析：请财务帮忙为什么没成？

#### (1) 跨部门（隔墙）沟通的个人层面障碍

- ① 个人认知错误
- ② 语言障碍
- ③ 情绪的变化
- ④ 因人而异的跨部门沟通
  - ✓ 不同性格的人有不同的沟通方式
  - ✓ 人类有四种性格特质（PDP 性格特质）分析

## 测评：PDP 职业性格测评（课前完成即可）

✓ 与不同性格特质的人沟通技巧及规避关键词

(2) 跨部门（隔墙）沟通的组织层面障碍

- ① 职能与权责划分不准确
- ② 组织架构不合理
- ③ 组织气氛不和谐
- ④ 组织信息系统不完善

## 二、“翻墙”沟通协作的冲突与解决之道

1、何为冲突？

(1) 如何看待冲突？

(2) 为什么会产生冲突

案例：生产关键节点的沟通冲突分析

视频赏析：跨部门沟通如何达成自己的目的？

2、跨部门沟通冲突解决之道（1 个核心矛盾+2 个沟通原则+3 种应对方法）

案例：生产出现了进度问题，急需开会解决

(1) 分析冲突关键，找到核心矛盾点

(2) 遵循 2 个沟通原则

- ① 区分事实和观点，事实先行，不带评判

视频：跨部门沟通之找到突破口

- ② 保持平等，避免地位失衡

(3) 采取 3 种应对方式（围绕初始案例分析讲解）

- ① 陈述事实，消除信息落差

- ② 表明需求，提出解决建议

- ③ 建立共赢思维，达成共识