

# 《跨部门沟通与协作》

## ——向沟通协作要效能

主讲：王吉凤

### 【课程背景】

随着企业规划的变大，不禁让我们感觉到事情的处理效率似乎变低了，架构职责树起一道墙，本着多干多错少干少错不干不错的想法员工担当减少了，更确切地讲怕“好心没好报”侵占了他人的利益和职权。跨部门沟通已经成为企业隐性的“效能杀手”：

- 企业越来越大，沟通越来越难
- 企业内部办事比外部办事还要难
- 一涉及部门之间协作问题，效率总是出其不意地低！
- 沟通质量不高，大家脾气都不小
- 一件小事，总是数次沟通，仍然没有结果
- 本来可以通过沟通解决的问题，我们却“闭关修炼”耗费光阴
- “你不理我，我也不理你”现象越来越多，部门沟壑欲填难平
- 所有协作问题都靠“打官司”由高层定夺
- “各退半步”成了解决问题的不二法门，但是问题还是愈演愈烈
- 为什么同事间冷漠、烦躁、不理解、形同陌路、矛盾重重？

如何更好地进行跨部门沟通，拆掉部门间的墙，提升组织效能呢？

### 【课程目标】

- (一) 掌握沟通要素，把握沟通流程，实现沟通目标
- (二) 掌握 55387 提升沟通影响力
- (三) 运用跨部门冲突处理的五大方式
- (四) 识别沟通对象掌握沟通方式
- (五) 掌握建设性沟通与破坏性沟通

### 【课程大纲】

#### 第一讲 沟通的核心要素：沟通从“心”开始

##### 一、认识沟通

- (一) 沟通对个人的四个重要意义  
工具：梳理沟通网络
- (二) 沟通对于组织的意义
  1. 新型组织
  2. 高绩效组织
  3. 组织、团队与个人
  4. 高绩效团队五个特征
- (三) 跨部门沟通的障碍

## 二、关于沟通的概念

(一) 沟通过程=动作+结果

(二) 沟通的三大要素

1.表达

1.1 表达之 55387

1.2 表达之四个通用原则

1.3 结构化思维四法

2.倾听

2.13F 倾听

2.2 深圳倾听之 3R

2.3SOFTEN 倾听法

3.反馈

3.1 三级反馈

3.2 及时反馈

3.3 四大流程

3.4 及时提问

(三) 沟通的冰山模型

(四) 沟通的同理心修炼

案例：价值 40 万的测试题

## 三、沟通障碍分析

(一) 角度不同，结果不同

(二) 目标不同，矛盾产生

(三) 重视内容，忽略肢体

案例：七个小矮人

## 第二讲 跨部门沟通

### 一、跨部门沟通有哪些障碍

(一) 头脑风暴

(二) 四个障碍原因分析

### 二、跨部门沟通四个要点

(一) 关系梳理

1.组织架构及价值链

2.我的关系户

3.他部门关系画像

4.案例分析

(二) 尊重欣赏

1.柔性沟通跷跷板

2.柔性沟通四步骤

3.太极沟通五步法

(三) 换位思考

1.同理心

2.枕头法

- 3.练习
  - 4.同理心测试
- (四) 知己知彼
- 1.社会穿透范式
  - 2.沟通视窗
  - 3.沟通风格，先跟后带
  - 4.工具：跨部门沟通计划

### 第三章 跨部门沟通的冲突管理

#### 一、认识冲突

- (一) 建设性与破坏性
- (二) 正负向互动
- (三) 防卫与支持

#### 二、跨部门冲突的处理方式

- (一) 五种冲突矩阵图（竞争、合作、妥协、迁就、回避）
- (二) 五种冲突适用场景
- (三) 应用举例
  - 1.三欣会
  - 2.开放分享会
  - 3.感恩卡
  - 4.握手行动——轮岗法