

# 《跨部门沟通与协作》

主讲：张焯老师

## 【课程背景】

跨部门沟通是企业发展到一定阶段后必然面临的难题。部门之间的沟通协调是否融洽流畅，直接影响到企业的运营效率和资源的整合利用。本课程将帮助学员识别跨部门沟通中常见冲突与原因，明确跨部门沟通的影响因素，提高部门间沟通的原则与技巧，提升学员冲突处理能力，提高合作方投入度和配合度，推动跨部门合作顺利进行，提高公司的总体运营效率。

## 【课程收益】

课程结束后，学员能够：

1. 明确跨部门沟通的关键影响因素，增强合作信心，愿意与更多人建立合作关系；
2. 学会识别不同性格的同事，了解其底层价值观及内在驱动力，找到对方喜欢的沟通方式；
3. 通过 TSCQAB、PREP、CPR、ACE、FABE 等结构化表达工具及五原则，让对方听的懂、记得住；
4. 理解同理心倾听的重要性，掌握结构化倾听、情绪回应五步法、非暴力沟通四步法三个工具；
5. 了解常见沟通冲突的类型及原因，掌握说服三原则及讲 why 技巧，通过对话影响对方意愿；
6. 聚焦真实跨部门沟通场景，学会常见跨部门沟通挑战应对方案。

## 【课程特色】

1. 丰富互联网大厂管理实战经验与案例分享，提供落地实操工具，分步骤详细讲解；
2. 萃取大厂实战管理经验、案例及落地工具，分步骤详细讲解，互动丰富多样，课堂气氛活跃。

## 【课程对象】

本课程适用于企业中基层管理者、项目经理或需要跨部门沟通人员

## 【课程时长】

0.5 天（6 小时/天）

## 【课程大纲】

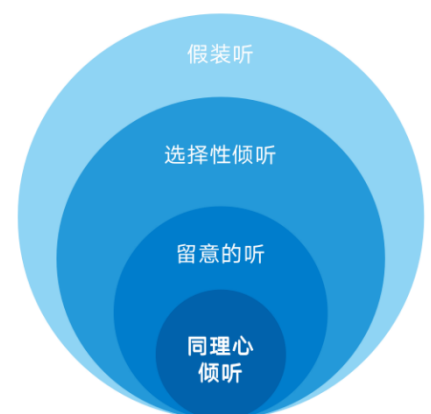
导入 跨部门沟通常见困难及挑战

### 第一单元：高效沟通原则

1. 讨论：常见跨部门沟通失败原因
2. 人际交往与沟通法则
3. 高效沟通关键影响因素
4. 高效沟通的四项基本原则

### 第二单元：沟通的三项基本功

1. 同理心倾听与回应
  - 1) 测试：倾听能力
  - 2) 倾听的四个层次



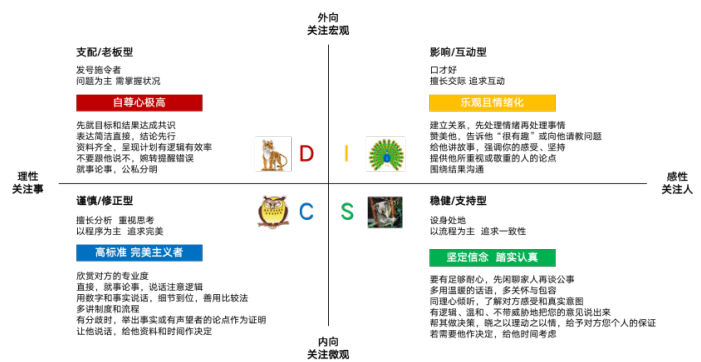
- 3) 同理心倾听与回应的作用
- 4) 同理心倾听
  - ① 听人——识别对方的深层次动机与需要
  - ② 听己——聚焦目标，以终为始
- 5) 同理心回应
  - ① 同理心回应两大原则——先处理情绪再处理事情
  - ② 非暴力沟通四步法——从需要出发而非情绪表达
  - ③ 非暴力沟通的四个关键转换
  - ④ 识别“情绪”信号
  - ⑤ 如何与“情绪”共处
- 6) 同理心倾听与回应的禁忌
- 7) 练习：同理心倾听与回应

## 2. 结构化表达

- 1) 结构化表达的目的——让别人听得懂、记得住
- 2) 结构化表达五大特征
  - ① 结论先行
  - ② 以上统下
  - ③ 逻辑递进
  - ④ 归类分组
  - ⑤ 总结收尾
- 3) 结构化表达两个关键
  - ① 三点式展开
  - ② 提炼中心词
- 4) 演练：结构化表达

## 3. 因人而异的沟通

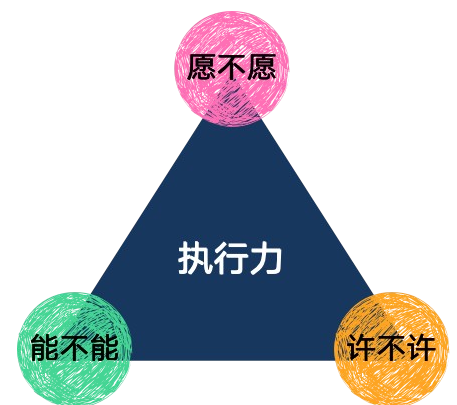
- 1) 测试：DISC 行为风格
- 2) DISC 四类行为风格介绍
- 3) 各 DISC 行为特征及特点
  - ① 典型行为特征
  - ② 价值观与驱动力
  - ③ 擅长、害怕及缺点
  - ④ 高压下可能的冲动行为
- 4) 各 DISC 沟通及交往策略
  - ① 建议行为
  - ② 不建议行为
- 5) 如何快速识别对方 DISC 类型
- 6) 练习：判断对方 DISC 类型
4. 测评：沟通基本功自我觉察



## 第三单元：跨部门冲突实战演练（以下场景三选一）

1. 场景一：向陌生同事提出支持需求
  - ① 沟通前准备——知己知彼
  - ② 开场白时如何建立好感
  - ③ 如何快速建立关系

- ④ 赞美对方的十种方式
  - ⑤ 结构化需求表达
  - a. 工具：TSCQAB
  - b. 如何讲好 WHY
    - 别人为什么愿意听你的——黄金圈法则
    - 如何让对方建立意愿——讲 WHY 三原则
    - 因人而异的激励——价值观六层模型
  - c. 案例：向设计部提出需求
  - d. 练习：使用 TSCQAB 提出需求
  - ⑥ 感谢结束
  - 2. 场景二：向跨部门同事提出需求被拒绝**
  - 1) 案例：客户新增需求被拒绝
  - 2) 分析：客户为什么生气
  - 3) 客户需求应对六步法
  - 4) 接到需求先评估优先级
    - ① 评估收益——做了有什么好处？
    - ② 评估排序——要不要做？要不要马上做？
    - ③ 评估目标——要做成什么样？
    - ④ 评估风险——谁来做？要不要自己做？
  - 5) 拒绝原因分析及应对策略
    - ① 别人为什么拒绝我
  - a. 诊断工具：执行力三角形
  - b. 常见拒绝原因——执行力自查清单
    - ② 拒绝应对策略
      - a. 对方意愿不足及应对策略
      - b. 对方不会做及应对策略
      - c. 对方资源不足及应对策略
      - d. 如何让犹豫的人做出承诺
    - ③ 拒绝后的心态调整——建立阳光心态
  - 3. 场景三：双方意见无法达成一致**
  - 1) 案例：对方未按要求提交资料
  - 2) 常见冲突原因与应对方法：
    - ① 自己没讲清楚：PREP 模型
    - ② 对方理解有误：CPR 沟通法
    - ③ 自己存在错误：ACE 沟通法
    - ④ 给对方提建议：FABE 法制
    - ⑤ “万能”冲突处理话术
  - 3) 冲突处理的三忌三要
  - 4) 练习：对方对新要求有意见
  - 5) 情景演练：对方对新要求有意见
- 课程重点回顾与答疑



**课前准备：**

课前调研（建议提前 3-5 天调研）

- 讲师提供学员调研问卷，甲方组织调研

- 根据调研结果，讲师选择是否继续访谈学员 1-2 人