

打破部门墙——跨部门沟通与协作

【课程背景】

为什么部门之间沟通的变得如此费力？为什么一件事情由一个部门主导，另外的却在观望，不主动与其配合和协作？部门之间为甚如同有厚厚的部门墙存在？如何才能打通这些部门墙呢？有些技术及管理人员缺乏跨部门的沟通艺术，造成许多的误会、冲突和矛盾，破坏着团队的协作氛围，形成巨大的执行力障碍。跨部门的沟通与协调是打造企业执行力和构建高效协作团队的必要手段。

【培训时间】1天

【课程对象】管理干部、管理人员

【培训方式】主题讲授+案例分析+互动讨论+角色扮演+情景演练+视频分享+工具指导+游戏活动+复盘呈现等。

【培训所需工具和设备】无线话筒、投影仪、音频线、白板、白板笔

【课程目标】

通过理论讲授、角色扮演、互动讨论、情景演练、游戏活动等培训方法，使学员能够从培训中得到深刻的领悟和有效地掌握培训课程的相关知识和技能：

- 1、使学员明确：不同部门成员之间是发展合作关系而非竞争关系；
- 2、学会快速查找沟通的障碍、困难、冲突起源及根本原因；
- 3、熟悉掌握跨部门沟通协作的主要步骤与方法、技巧，提高企业协作效率；
- 4、熟练掌握快速处理冲突技巧，从而与其他部门一起实现双赢。

【课程大纲】

引言：不同部门成员之间是发展合作关系而非竞争关系

第一讲、深入挖掘跨部门沟通问题的根源

一、组织分工不明确

二、存在部门职能的模糊地带

思考：为什么在跨部门工作中总觉得在为别人做事？

三、不容忽视的“部门墙”

四、客观存在的个体差异

五、跨部门协作困难

六、沟通的能力与技巧

思考：跨部门沟通中最重要的两个字是什么？

七、横向的沟通的机制不健全

分享：有制度没有制度

八、企业文化有待打造

九、走入跨部门沟通的误区

讨论：依据跨部门问题清单找出本企业存在的主要问题

第二讲：建立跨部门沟通与协作保障体系

案例分析：其他部门的经理不买我的帐，怎么办？

一、如何推倒部门墙：从跨部门的根源问题入手进行沟通与合作

1、倡导良好的文化氛围

2、完善责任体系：重新调整组织分工和部门职责

3、梳理部门职能模糊地带

互动：跨部门的交叉地带要不要管？怎样管？管了以后都归我管，怎么办？

4、树立共同的团队目标

脑力风暴：什么原因导致部门间合作的失败？

5、召开跨部门高效会议

- 会而有议；
- 议而有决；
- 决而有行；
- 行而有果。

互动：跨部门会议中的几种棘手问题如何处理？

6、搭建跨部门沟通的渠道和桥梁

分享：要想做好跨部门沟通先要做部门内部沟通

7、建立强大的信息平台

8、完善跨部门沟通管理制度

9、建立跨部门沟通人际软机制

二、跨部门合作成功的决定因素

1、目标

分享：绩效沟通与面谈是一种成功的模式

2、方法

3、利益

4、心态

5、风格

第三讲、跨部门沟通协作的基本步骤

一、步骤一：事前准备

二、步骤二：确认需求

三、步骤三：阐明观点

四、步骤四：处理异议

五、步骤五：达成共识

六、步骤六：共同实施

第四讲、跨部门沟通的技巧和方法

分享：跨部门沟通三原则

1、面子第一，道理第二

2、永远不要嫌麻烦

3、主动——跨部门沟通的第一要义

一、营造良好的沟通氛围

互动演练：如何开个好头

二、部门间不同意见的正确处理

分享：找痛法影响他人的技术

分享：以他人的利益点影响他人的技术

分享：运用‘信息不对称’影响他人的技术

三、3个分析技术

互动：沟通对象脾气大吗？

互动：与其他部门沟通现在时机对吗？

互动：沟通对象与你有心里障碍吗？

四、如何提炼第一句话

五、因人而异的沟通

分享：四种典型的人际风格

1、与活泼型的沟通

2、与力量型沟通

3、与和平型沟通

4、与完美型沟通

分享：四种典型性格特征的典型人物

互动演练：如何与较难沟通的人沟通

分享：有关系没关系、部门经理要储存感情帐户

六、跨部门沟通计划的应用

七、跨部门沟通行为的考核与评价

第五讲：跨部门沟通中的实战问题解决

一、屡次沟通没有结果怎么办？

二、遇到一些同事说一套做一套怎么办？

三、大家都是平行部门，不配合怎么办？

四、对其他部门工作不了解，甚至持否定态度怎么办？

五、本位主义（袒护下属，保护部门利益）怎么办？

六、互相推脱责任，只知道抱怨和投诉怎么办？

七、各部门对同一问题有不同的看法怎么办？

八、沟通没有理想的结果，但是事情又不能耽搁，怎么办？

九、关系到几个部门，各部门就会踢皮球，扯皮，怎么办？

第六讲：跨部门沟通冲突的处理技巧

一、产生冲突的原因类型

1、冲突的原由之一：个体差异

2、冲突的原由之二：信息缺失

3、冲突的原由之三：职责不同

4、冲突的原由之四：资源紧缺

5、冲突的原由之五：价值理念

6、冲突的原由之六：利益维护

二、跨部门沟通冲突的处理技巧

1、人际冲突的正负面影响

2、人际冲突的处理策略：强迫、迁就、妥协、回避、合作

3、跨部门沟通的改善计划