



# 项目五

## 跨部门沟通技能

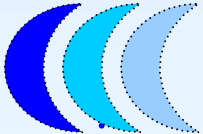
# 教学导航

沟通是管理的血脉，管理中强调“沟通无处不在”，跨部门沟通尤其讲究沟通艺术。改革开放后，中国经济飞速发展，取得了举世瞩目的成就。党的二十大提出要把中国全面建成社会主义现代化强国、实现第二个百年奋斗目标，以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴。为实现这一目标，我们要坚持高质量的发展。高质量发展离不开行业、科技的创新，而创新需要靠一个个团队合作去完成。这些团队往往来自不同行业、不同领域、不同部门。只有他们围绕同一个目标，相互协作、共同奋进，才能顺利完成项目目标。

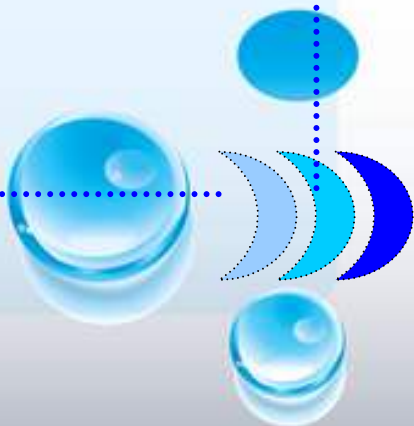




# 教学导航



本项目紧密结合基层管理人员职业沟通能力的岗位要求，通过跨部门沟通技能训练，指导学生深入理解跨部门沟通的作用，掌握跨部门沟通的基本策略和技能，从而进一步提高团队协作能力，增进部门运作效率。





● 知识能力目标

● 素质素养目标



# 知识能力目标



- 1、理解跨部门有效沟通的内涵，了解跨部门沟通中的障碍，领悟跨部门沟通的策略；
- 2、了解跨部门有效沟通的六大策略；
- 3、认识到跨部门沟通形式中表达与倾听的重要性；
- 4、了解跨部门沟通中存在的矛盾和产生冲突的缘由，学会解决跨部门沟通中的矛盾与冲突。

# 素质素养目标

- 1、能灵活运用跨部门沟通的策略和技巧处理沟通问题；
- 2、能够自觉参加小组项目研讨与操作，具有团队合作精神；
- 3、具有灵活机智的沟通情商和应变素质；
- 4、理解跨部门沟通的障碍及矛盾来源，学会用开放包容的心态，乐于奉献，提高人际交往能力。



## 任务一 领悟跨部门有效沟通的策略



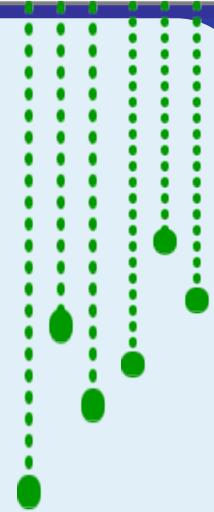
# 案例一



案例导入

《一个月完成春晚红包项目》

不愉快的合作





# ◎案例讨论

## 案例1:

抖音团队在一个月时间内完成复杂的春晚红包项目靠的是什么？

## 案例2:

导致两个部门合作不愉快的原因是什么？两个部门在合作完成项目的过程中应如何沟通？



# 一、跨部门沟通概述

- (一) 跨部门沟通的概念
- (二) 跨部门沟通的目的
- (三) 跨部门沟通的作用



## 二、跨部门沟通的障碍

组织内部不同部门之间常常会因为一些原因导致沟通不畅或出现矛盾冲突，深入挖掘跨部门沟通问题的根源，识别存在于跨部门沟通中的障碍，有助于更好地化解部门之间的沟通问题，扫清沟通的道路。

(一) 不容忽视的“部门墙”

(二) 组织分工不明确

(三) 缺乏同理心，只顾自家事

(四) 客观存在的个性差异

(五) 不和谐的人际关系

### 三、跨部门有效沟通策略

要打破各部门间各自为政的状态，形成和谐的沟通氛围，要从跨部门的根源问题入手，打破部门壁垒。跨部门沟通不畅说到底就是人的问题，只要拥有正确的沟通理念，掌握跨部门有效沟通的策略，就可以使跨部门沟通更为顺畅。

- (一) 做到知己知彼
- (二) 明确部门权责
- (三) 运用双赢策略
- (四) 尊重个体差异
- (五) 内部客户理念
- (六) 平时建立关系

# ◎技能实训

## 任务1:

### 认识跨部门沟通

- ✓ 上网查询“跨部门沟通”相关资料，对跨部门沟通进行全面认识，包括跨部门沟通的重要性、存在的障碍和应对措施等。
- ✓ 通过分享班级与班级、专业与专业、学院与学院间的沟通模式，谈谈在班级与班级间、专业与专业间、学院与学院间沟通时会出现什么困难，主要的沟通障碍是什么以及如何改善。
- ✓ 为深入学习贯彻党的二十大精神，厚植爱国主义情怀，展现学子在新时代新征程上有理想、有担当的青春面貌和不懈奋斗的昂扬姿态，学院将开展“新征程 新奋斗”主题演讲活动。如果本班为学院承办这个活动，应该考虑哪些因素？如何使其他班级参与进来并积极配合？

## 任务2:

# 《不愉快的合作》案例分析 并操作

**案例分析:** 以小组为团队，分组研讨本案例沟通失败的缘由。运用所学关于沟通的知识点进行分析，为什么两个部门合作如此不顺利呢？每组制作一份本案例分析报告；派1名代表登台讲演，时间不超过5分钟。

**案例操作:** 从跨部门有效沟通角度，分组扮演两个部门的员工，演示沟通过程，并制作书面沟通台词。

## ◎实训提示

### 《不愉快的合作》案例分析重点：

两个部门在合作过程中之所以有各种摩擦，是因为两个部门都有各自做事的风格和特点，而在合作过程中，双方没有对对方的工作方式和特点进行了解，或者即使了解，也没有尽力去配合，缺乏合作精神，最终导致问题重重。因此，在项目合作之前，双方如果能通过一些活动增进相互间的了解，建立良好的关系，并对项目完成的质量、时间和要求及各自的分工有很好的协商，应该就不至于产生那么多矛盾了。



# ◎任务评价

## 任务1:

学生自我评价任务完成情况、所获体验等。

## 任务2:

各组评价+教师评价。

评价要点：对各组任务实施的目标、计划、过程和效果进行评判，肯定成绩，提出建议，指导学生进一步总结提高。

## ◎评分参考

《不愉快的合作》案例分析和情景模拟各占**50%**。

- 案例分析报告书面文本（**30分**）
- 案例分析登台讲演（**20分**）
- 案例操作情境模拟演示（**30分**）
- 情境模拟沟通脚本（**20分**）

## 任务二 跨部门有效沟通的技能



# 案例1

张总监的解聘事件

想学设计的小王

# ◎案例讨论

- 1、案例1：导致张女士调职失败的主要原因是什么？张女士在跨部门沟通中应注意什么？在跨部门沟通过程中要掌握什么技巧？
- 2、案例2：小王与刘总监的沟通出现了什么问题？为何刘总监的脸色会越来越不悦？

# ◎知识链接

## 一、跨部门有效沟通对个人的重要性

### 1. 跨部门沟通障碍产生的主要原因

对于跨部门之间存在的沟通障碍，总结起来主要来自于两方面。

一方面是企业这个组织，组织职能和权责划分不明确、架构不合理、气氛不和谐、信息系统不完善等；另一方面在于员工个人，由于个体的认知差异、语言的沟通方式、个人的情绪等都存在着差异，同样的一件事，不同的人进行沟通，出来的效果可能就完全不一样。

## 2. 跨部门沟通对个人的影响

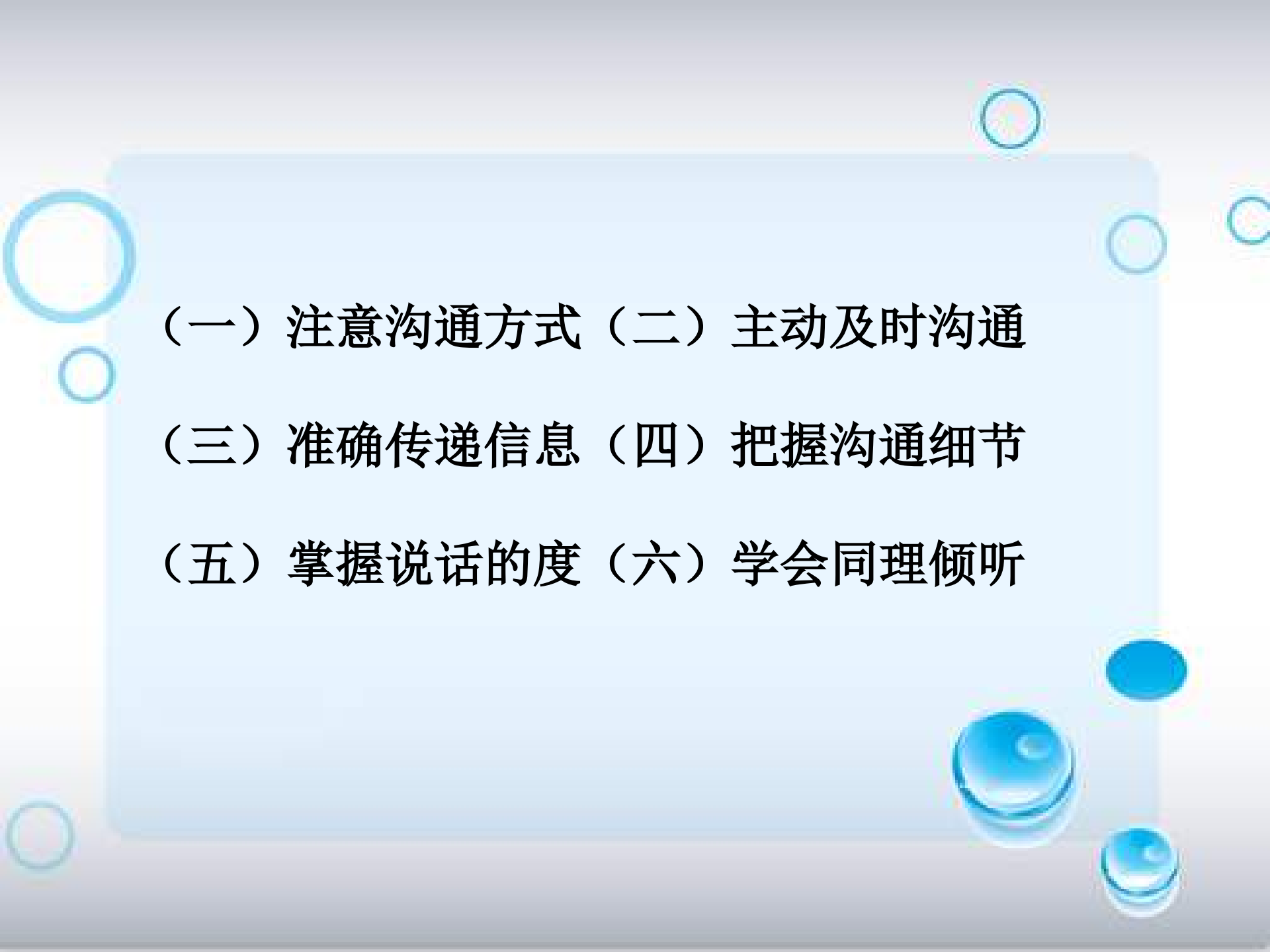
从员工自身角度来说，如果不能很好地掌握跨部门沟通的技巧，将有以下几项不利因素。

- (1) 不利于创造良好的组织沟通环境。
- (2) 阻碍个人或部门工作的顺利开展，最终影响企业的运营效率。
- (3) 与他人产生矛盾，使个人的工作情绪和积极性受到影响。
- (4) 影响个人在职场上的前途和发展。



## 二、跨部门有效沟通的技能

对员工个人来说，沟通能力的提升和沟通技巧的运用，可以有效地提升与其他人员的关系，增进双方的理解，达成共识。只要技巧和方法用对了，就可以达到事半功倍的效果。

- 
- (一) 注意沟通方式 (二) 主动及时沟通
- (三) 准确传递信息 (四) 把握沟通细节
- (五) 掌握说话的度 (六) 学会同理倾听

# [课堂互动]

## 请问这一沟通问题出在谁的身上？

跨部门同事之间利用闲暇时间进行沟通，不仅可以增进相互间的了解，还可以增进双方的友谊，有助于建立良好的关系。但在沟通过程中，沟通内容的选择至关重要。公司中有些部门，如人事部、行政部、财务部等，由于掌握较多公司机密信息，部门员工在与其它人聊天时，一定要把握说话的度，注意分寸，做到“不该说的坚决不说”，不泄漏公司或部门的秘密，维护部门的利益和公司的稳定。其次，在与他人聊天时，还要注意不要随便在人后议论他人是非，常言道：“言多必失”、“祸从口出”，讷于言而敏于行是我们说话做事应该遵循的原则。

# ◎技能实训

## 任务1 了解跨部门沟通的技能

- 上网查询“跨部门沟通技能”相关资料，了解跨部门沟通对个人发展的重要性，并对跨部门沟通技巧进行全面认识。
- 通过分享个人与其它班级、其它专业或其它部门的沟通模式，谈谈跨部门沟通中可以运用的沟通技巧。

## 任务2

# 《想学设计的小王》案例分析 并操作

✓ **案例分析：** 以小组为团队，分组研讨本案例小王沟通失败的缘由。运用所学关于跨部门有效沟通的技巧进行分析？每组制作一份本案例分析报告；派代表登台演讲，时间不超过 5 分钟。

✓ **案例操作：** 从有效沟通角度，分组进行情境模拟演示，正确演绎小王如何与刘总监沟通以便达到对方教自己学设计的目的，并制作书面沟通脚本。

# ◎实训提示

## 《想学设计的小王》案例分析重点：

案例中的小王作为公司一名新员工，想学习新知识新技术的想法是非常好的，但在与他人沟通的问题上，还存在很多需要提升的地方。他在沟通中存在的问题主要是以下几方面。一是缺乏对沟通对象的尊重；二是对他人的工作没有表示出认同及赞赏；三是贬低了他人的价值；四是不当使用权威法。总之，几乎句句皆有问题。因此，小组在模拟说服刘总监时，一定要注意互利、尊重、认可、赞美等沟通策略和技巧的运用。

# ◎任务评价

## 任务1:

学生自我评价任务完成情况、所获体验等。

## 任务2:

评价主体：各组评价+教师评价。

评价要点：对各组任务实施的目标、计划、过程和效果进行评判，肯定成绩，提出建议，指导学生进一步总结提高。



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/878132070127007000>