**横纵拉通——跨部门沟通与协作**

**培训时间地点：**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **三月** | **四月** | **五月** | **六月** | **七月** | **八月** | **九月** | **十月** | **十一月** | **十二月** |
| 15深圳 | 26 深圳 | 30 深圳 | 21 深圳 | 11 深圳 | 30 深圳 | 26 深圳 | 17 深圳 | 14 深圳 | 27 深圳 |

**课程对象：**中高层管理者、后备干部、骨干员工等，工作中需要频繁进行跨部门沟通人员

**培训费用：**3800元/人（培训费用、资料费、茶歇、结业证书、税费等）一年内可免费复训

认证费用：凡希望参加认证考试学员，在培训结束后参加认证考试并合格者，颁发与所参加培训课程专业领域相同职业资格证书。(参加认证考试的学员须交纳此费用，不参加认证考试的学员无须交纳)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **证书类别** | **证书级别** | **费用** | **出证日期** |
| HKTCC香港培训认证中心 | 中级 | 1000元/人 | 10个工作日内出证快递 |
| HKTCC香港培训认证中心 | 高级 | 1200元/人 |
| 中管院专业人才技能证书 | 中、高级 | 800元/人 | 7个工作日出出证快递 |

备注：以上课程可同步线上直播学习，也可更加贵司的培训需求做定制化内训服务！

**课程背景：**

企业管理中70%以上的问题是由于沟通不畅所造成的！高效通畅的沟通有助于企业内部各项工作的有效衔接，减少不必要的时间拖延与信息错误，最大限度地提高工作效率。实践证明，企业管理者的沟通能力直接决定的团队绩效。

当前，众多企业都趋于扁平化，使得跨部门之间的沟通更加频繁。部门之间地位平等，不存在上下级关系，按说沟通应该比较容易。但现实的情况是，部门之间协调的成本相当高昂，这种沟通成本不仅存在于大规模组织内，同样也困扰着中小型公司。许多事情，其实并不复杂，而是相互之间的沟通不畅，以至于要搬出上司，甚至是上司的上司来协调。

 本课程重点从六个方面进行阐述和讲解，如何更好的进行跨部门沟通，促进彼此的协作。

**课程收获**

1.认识到本部门认识的狭碍性

2.跨部门沟通问题的客观性

3.从几个“跨越”开始提高跨部门沟通的实战技巧

4.掌握做好跨部门沟通时，重要疑难项目沟通中群策群力的技术

**课程大纲**

**第一单元：“部门墙”概述**

1.跨部门沟通问题与“部门墙”

2.跨部门沟通的目的就是为了解决问题

3.什么是客观问题与主观问题？

4.跨部门问题多数是属于主观问题

5.部门之间的不同的责、权、利

**第二单元：如何有效地跨越“部门墙”**

1.跨部门沟通能力是晋升阶梯

2.跨部门沟通首先是意愿

3.互动练习：人们愿意和谁无沟通？

4.利益-感情-价值观的影响力

5.“和”能够填补制度的“空白地带”

**第三单元：跨部门沟通最终的结果-客户满意，公司盈利**

1.跨部门沟通的目的就是做到“系统思考”，以客户为中心

2.系统思考的源头是“超越自我”，把对方当作客户来看待

**第四单元：“跨越式”沟通模式**

1.沟通的一致性原则

* 案例分析：
* 外在沟通模式：事实-逻辑-结论-行为（情感）
* 内在沟通模式：价值观-动机-行为（情感）
* 什么是沟通一致性原则
* 跨越式的沟通的最终结果

2.跨越“事实与逻辑”——求同存异

* 任何结论都有其成立的依据
* 跨越式沟通的前提是愿意接受你的信息
* 选择对方能接受的事实和知识
* 求同存异反应在不仅提要求，而是要想办法
* 其他部门为什么一定会配合你的工作
* 案例分析：研发说服市场与销售

3.跨越“结论”——化异为同

* 互动讨论：什么最能引起双方的矛盾和争执？
* 使他人得出你要的结论
* 如何搭建他人的“思考走廊”

4.跨越问题——回应的技巧

* 人们总是错误地理解问题
* 四种不同的回应方式

5.跨越人际情感

* “空白地带”需要用良好的人际去“填补”
* 人际关系在跨部门沟通中的作用
* 人们面临的两个圈——相关圈与影响圈
* 影响人际关系的“人际负债”
* 中国的传统对产生了很多“人际负债“

6.跨越动机与价值观——使自我的内心无比强大

* 什么阻碍了人际的交往
* 如何树立“双赢思维”
* 互动练习：走进对方
* 处理问题的关键是要理解和认同
* 如何有效利用“情感账户”？
* 动机和人的性格的关系
* 如何选择正确的沟通方式和时机

**第五单元：建立跨部门沟通机制**

1.什么是机制？

* 机制的第一作用是统一沟通的语言和规则
* 机制的第二作用是使不同部门取得练习
* 机制就是一种挂靠

2.什么是逻辑挂靠、流程挂靠和战略挂靠

* 如何获得不同部门的“共享目标”
* 领导要用逻辑挂靠来协调各个部门的资源使用
* 如何利用流程挂靠和战略挂靠

3.团队也是一种机制

* 为什么要组成跨部门的项目团队？
* “徒弟”与“同僚”的差别
* 跨部门团队的发展周期

**第六单元：有效利用其它部门的智慧——群策群力**

1.跨部门沟通中的“信息损耗”

* 人们为什么对自己的观点“坚信不疑”
* 企业内的“智慧点子”是如何损耗的
* 如何有效做好跨部门会议的准备与筹划

2.GE公司的群策群力经验介绍

* 群策群力产生的背景
* 群策群力是一种会议机制，三次会议
* 案例分析：说真话的律师
* 群策群力需要良好的沟通文化做支撑

**授课讲师介绍**

**褚老师**

1、服务管理领域专家、顾客心理学专家

2、国家二级心理咨询师

3、世界500强公司高级培训经理、内部讲师，咨询公司总经理。

4、清华大学高级工商管理研修班在读。

5、热爱阅读，写有服务类书籍：《服务制胜》,（正在写《玩转客服》），已在北京、深圳、广州、上海举办多期服务领域公开课，并获得学员的一致好评。

6、华商基业《结构性思维》认证讲师

7、复旦大学、深圳大学、贵州大学等特邀讲师。中国人力资源开发网(中人网)、总裁培训网、淘课网、培训在线、中华培训网、广东培训网特约讲师。

8、电信某省公司2013年“客户关系维系大赛”指导老师，某市“提升服务、魅力邮储”大赛培训老师及评委。

9、从事服务培训工作达10年之久，人数达4万人次，课程满意率均在90%以上。

**授课风格：**

褚老师曾主持或参与数百家通信和金融行业的培训项目，帮助数家通信和金融行业建立了服务标准及培训流程，训练了数万名员工；课程满意度均高于90%。讲课注重现场学员参与互动，利用心理学的分析帮助学员了解自己的短板，针对性解决实际问题。形式多样，内容精彩，生动活泼，可操作性非常强。

**主讲课程：（服务领域：面对面服务+电话服务）**

《卓越的服务意识与服务礼仪》

《五星级服务礼仪与客户服务技巧》

《客户心理分析与抱怨投诉处理技巧》

《客户抱怨投诉处理与法律指引》

《基于长流程的服务体系建立》

2017年公开课分别在杭州和成都举办：

《聚焦触点—基于体验流程图的客户体验管理及投诉金点子策略》

**通用类课程：**

《结构化思维，形象化表达》

《赢在形象之职场商务礼仪》

《压力与情绪管理》

**服务客户：**

通信客户：内江移动、福州移动、怀化移动、常德移动、泉州移动、三明移动、杭州移动、南平移动、河北移动、黔东南移动、张家界移动、丽水移动、深圳移动、汕头移动、、永州移动、郴州移动、梧州移动、钦州移动、崇左移动、贵州电信、石家庄电信、郑州电信、河北联通、河南联通、贵州省移动、云南省移动、汉中电信、宝鸡电信、榆林电信、咸阳电信、江苏移动、江西移动、凉山移动、无锡移动、汕尾电信、广州移动、梅州移动、中山移动、佛山移动、东莞移动、吉林移动、河南移动、延边移动、连江移动等

银行客户：湖北农信社、云南农信社、山东农信社、江西工行、河北中行、深圳农村商业银行、东莞农村商业银行、中山建行、宁波银行、常州中行、湖州建行、南京中信银行、扬州中行、福州邮政储蓄银行、泉州邮政储蓄银行、济南农行、怀化农信社、吉安农信社、中山信用合作社、深圳邮政银行、周口银行、韶关建行、花都建行、崇义农信社、张家界邮储、上饶农信社、贵州农信社、徐州邮储、青海邮储、兰州邮储、深圳建行、广州建行、鹰潭邮储、东莞银行、天津农行、上海农行呼叫中心、江苏银行深圳分行、梅州邮储等

其他客户：华北制药、恒波、中山富洲胶粘制品有限公司、深圳航空、易天、南方航空、好帮手科技、华润涂料、欧普照明、乔森电气、长宁钻石、名雕装饰、世华地产、中联地产、广州欧派、九星印刷、深圳邮政速递、华侨城物业、三星售后、华为售后服务中心、老板电器呼叫中心、安徽广电、一号店、广州燃气、博西家电、生命人寿、中国人保、东北人保后援中心、温州德力西、福田康明斯等