

## 《跨部门沟通与协作》培训课纲

权力之外的沟通与协作，更需要艺术与技术的结合

**主讲老师:**何岸 中科院心理所博士研究生 管理技能、领导力、执行力、有效沟通 培训师

**课程受众:** 高中基层管理人员、需提升沟通能力的员工

**课程时间:** 2天 (6小时/天)

**授课方式:** 案例体验 + 实战方法 + 录像观赏 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评

**授课特色:** 课前调研及个性化设计+课中系统知识及实操演练+课后做知识转化为绩效指导

**课程背景:**

- 为什么部门间总是沟通协调不畅通，导致配合度差，效率低下？
- 为什么部门间出现问题时，大家都本位主义，不积极寻求共赢解决方案？
- 为什么企业里因沟通不畅导致的内耗很大，一直得不到有效解决？
- 为什么我们会感觉到有些人真的很难沟通？
- 如何沟通，能使其他部门的同事愿意配合我们的工作？
- 如何沟通，能改变其他部门同事的观点？
- 如何沟通，能消除其他部门同事的抗拒，变为支持配合？
- 如何调整沟通方式，来针对不同部门、不同的人？

如上这些问题，经常会困扰我们。而现代组织的发展和竞争，越来越依靠团队作战，因此，合作、沟通、协调就显得更加重要。组织里长期沟通不畅，人际关系紧张，团队凝聚力差，会导致运作效率低，管理成本增高等，将直接影响到企业目标的实现。

何岸老师从心理学角度讲沟通，洞察沟通背后的底层逻辑。课程评价均在 95 分以上，

返聘率很高。

**差异化优势:**

	一般的沟通课程	本沟通课程
<b>理论基础</b>	老师运用常规的沟通理论，如编码、译码等	何岸老师运用现代心理学、人格心理学、社会心理学、教练技术、神经语言程序学（NLP）、九型人格（ENN）
<b>案例</b>	古代故事、老套的故事，脱离管理实际的案例，无实用价值	全部是组织中最常出现的沟通问题实例，如上下级沟通和跨部门沟通问

		题，让学员身临其境，有利于学员回到工作中会解决类似问题。
<b>授课方式</b>	讲道理	让学员在案例中试错，优选方案，分析原因，提炼背后的心理学原理
<b>学员收获</b>	接受些道理和方法，心里不一定完全认同，即使应用也是套用方法，因不知道其原理，所以会蹩手蹩脚	既解决了工作中常见的题，又悟到了沟通背后的原理，知其然更知其所以然，课后应用这些原理，可一通百通。
<b>讲师风格</b>	说教式，老师以“自己就是对的”方式传输给学员。	启发引导发问。沟通课本身就是一场沟通艺术的展示，老师的讲解过程，本身就是一个良好沟通的典范。

### 课程收获：

让学员

1. 了解跨部门沟通在企业中的意义
2. 明白跨部门沟通中的常见问题及背后的原因
3. 了解部门内及跨部门沟通的区别和难点
4. 了解什么样的沟通受欢迎，什么样的沟通令人讨厌
5. 学习跨部门沟通中应具备的四大心态
6. 学习跨部门沟通中应了解的十点人性
7. 学习跨部门沟通应掌握的十大方法
8. 学习改善跨部门沟通的十点建议
9. 挖掘部门之间沟通障碍的深层原因，融洽人际关系，提高沟通效率，实现企业和个人目标。

### 课程大纲：

#### 第一部分 认识跨部门沟通

1. 跨部门沟通在企业中的重要意义
2. 案例分析：跨部门沟通常见的问题剖析
3. 跨部门沟通出现问题的背后原因
4. 讨论：部门内沟通和跨部门沟通的区别和难点
5. 你理想的跨部门沟通现状
6. 讨论：沟通是技术还是艺术？
7. 技术——沟通的六个步骤
8. 艺术——沟通中的人性五层次

9. 沟通六种渠道及工作中选择沟通渠道的原则

10. 影响沟通的三个因素

## 第二部分 跨部门沟通应具备的四大心态

1. 沟通应具备的心态之一---聚焦目标、不忘初心

案例分析：跨部门沟通时的目标是解决问题？不要适得其反

2. 沟通应具备的心态之二---正面积极、换位思考

案例分析：站在其他部门角度来想同样一件事，你又会怎样？

3. 沟通应具备的心态之三---尊重、理解、接纳、包容

案例分析：面对艰巨的任务时，如何让其他部门人员积极配合？

4. 沟通应具备的心态之四---信任欣赏、开放共赢

案例分析：跨部门沟通中从共赢角度出发，效果如何？

## 第三部分 跨部门沟通需了解的十点人性

1. 人都希望被肯定和赞同

案例练习：跨部门沟通时，对方表达不同的观点后，你如何回应？

2. 人都希望被认为出发点是好的

案例练习：如何改变其他部门同事的错误观点或行为？

3. 人都希望对方和自己同频道

案例练习：如何快速让跨部门的同事接收到你表达的信息？

4. 共同点越多，感觉关系越近

案例练习：如何快速拉近部门间的距离？

5. 要想处理好事情，先处理好心情

案例练习：当我们需要跨部门协作时，而对方正有情绪，如何处理？

6. 情感账户：人和人之间存在情感账户

案例练习：如何在紧急求助时，能够得到跨部门的支持？

7. 人性的五层次：人喜欢高层次欣赏，接受低层次批评

案例练习：如何批评和表扬其他部门同事，能让他更愿意改正并积极配合？

8. 给对方想要的才是真的好

案例练习：不懂对方心思的时候，用什么方法来了解对方？

9. 人类采取行动的两大动力：追求快乐和逃避痛苦

案例练习：部门间协作遇障碍时，如何引导对方来配合？

10. 性格不同，喜欢的沟通方式不同

案例练习：不同性格的人，最喜欢和最讨厌的沟通穴位点是什么？

11. 案例练习：从十个案例中，体会沟通中的人性智慧，学员练习，老师点评

#### 第四部分 跨部门沟通需掌握的十个技巧

1. 沟通前先做准备 案例练习：跨部门沟通前准备的5W2H法
2. 营造良好氛围 案例练习：创造氛围的时间线法
3. 倾听与复述的三层次 案例练习：你能否听懂对方话语背后的真正意图
4. 教练技术的发问方法 案例练习：开放式发问、封闭式发问
5. 探秘术 案例练习：如何挖到问题根源？解决跨部门协作的障碍
6. 有效表达 I-message 案例练习：同样一句话，换下说法，如此不同
7. 有效表达的结论与内容 案例练习：如何能清晰地表达本部门观点？
8. 调焦到你要的事情上 案例练习：其他部门配合度差，如何沟通改善？
9. 五步抗拒消除法 案例练习：如何让拒绝跨部门配合的人变得同意你？
10. 达成共识及行动安排 案例练习：跨部门沟通后的再确认及行动计划
11. 案例练习：十个主题跨部门沟通练习总结，让学员掌握沟通方法

#### 第五部分 改善跨部门沟通的十个方法

1. 完善流程接口，厘清灰色地带，完善岗位说明书
2. 正式沟通---建立跨部门沟通会议制度，高效解决问题，信息共享
3. 非正式沟通---提升情感帐户的存款
4. 知己知彼---轮换岗位，加强对其它部门的理解
5. 闭环管理，下家找上家
6. 双向沟通，明确5W2H
7. 要积极，不退缩、不侵略、不争执，寻找互利解决方案，创造开放坦诚的沟通氛围
8. 多用“我们公司、我们部门”，不用“你们部门”
9. 如果沟通太多、信息链太长，需调整组织架构，部门外沟通变为部门内沟通
10. 关联考核，引发各部门关注共同目标
11. 现场解答：学员在实际工作中遇到的跨部门沟通问题，现场分析解答

# 培训落地解决方案

全方位解决方案，使培训真正落地

## 一、课前准备

1. 课前，老师提供《问卷调研》及电话调研
2. 提供《学员综合/特定能力测试表》，摸清学员综合能力水平
3. 根据调研和测评结果，设计个性化方案

## 二、课上落实

1. 授课形式：案例体验 + 录像观赏 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评
2. 课程结束前，老师带领学员梳理学习的收获和感悟
3. 布置作业：制定《培训后行动改善跟踪表》，交HR跟踪

## 三、课后支持

1. 行动改善的跟踪点评和建议
2. 解答学员在实际应用中的问题
3. 给客户在管理方面的建议

**注：本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前与客户做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。**