

建立信任的跨部门协作关系

——跨部门沟通与协作

课程目标：

- 了解沟通的概念、意义、障碍及影响，通过产测评了解自己的沟通能力；
- 了解跨部门沟通的障碍、影响因素及形成原因；
- 了解组织机构中的信任红利和信任税；
- 学习柯维自我信用的四个核心并进行个人信用分析；
- 学习建立关系信任的 13 种行为及组织信任的原则和方法；
- 学习跨部门沟通的六项原则；
- 了解团队思维模式及沟通特质，学习团队全脑沟通方法；
- 学习跨部门协作策略及方法及 RCRA 项目沟通法则；
- 了解部门冲突的类型、原因及解决愤怒的 4 个步骤；
- 学习托马斯-基尔曼的五种冲突管理模式；
- 学习建立合作协议的六个步骤，建立共赢的组织文化。

培训对象：各部门管理者、各级员工

教学方法：

讲解、讨论、现场测评、案例分析、录像、情景模拟、工具练习

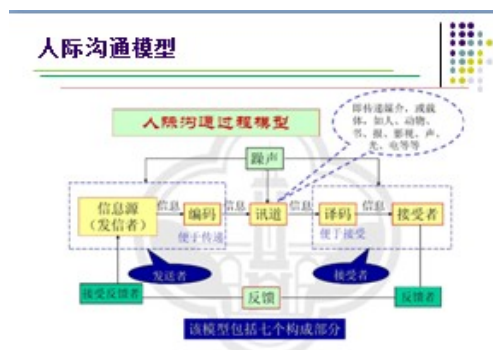
培训时间：2 天

主要内容：

		培训内容	活动与工具	时间
第一天	上午	第一部分：跨部门沟通协作的障碍 1，沟通的概念及意义 —什么是沟通 —人际沟通模型 —沟通不畅的影响 —沟通能力自我诊断 —有效沟通的障碍 2，跨部门沟通协作的意义 —什么是跨部门沟通 —为什么要进行跨部门沟通 —不良跨部门沟通的影响 3，跨部门沟通协作的障碍 —跨部门沟通障碍的影响因素 —跨部门沟通的难点 —现存跨部门沟通障碍 4，障碍探源 —跨部门沟通障碍的成因 —部门墙现象 —乔哈里之窗 —部门沟通盲区	活动一：破冰（创新团队海报） 录像一：艾琳与埃德 测评一：沟通能力自我测评 活动二：测评结果交流（我个人结果及最弱的 6 个改进项） 活动二：跨部门沟通的意义 活动三：现存跨部门沟通障碍 活动四：乔哈里之窗应用	30m 60m 30m 30m 50m
	下午	第二部分：建立信任的部门合作关		

	午	<p>系</p> <p>1, 沟通可信度</p> <ul style="list-style-type: none"> —影响沟通可信度的因素 —蜈蚣博弈悖论 —信任经济学 —组织机构中的信任红利和信任税 —打破信任的神话 —信任的五层波浪 <p>2, 柯维信任的四个核心</p> <ul style="list-style-type: none"> —自我信用的四个核心 —自我信任与个人信用 —建立信任账户 <p>3, 建立关系信任的 13 种行为</p> <ul style="list-style-type: none"> —关系信任的行为原则 —关系信任的十三种行为 —关系信任行为测评 <p>4, 建立组织信任的协调原则</p> <ul style="list-style-type: none"> —高信任度的组织行为 —低信任度的企业文化 —组织文化的 13 种行为测评 —低信任度行为带来的后果和影响 —低信任度组织付的 7 种信任税 —高信任度组织得到的 7 种信任红利 <p>5, 重建信任关系</p> <ul style="list-style-type: none"> —行为的观、言、行 —明智的信任矩阵 —用信任十三种行为重建信任 —信任的进化 	<p>游戏一：蜈蚣博弈悖论（信任体验）</p> <p>测评一：个人信用自我分析 活动一：如何在信任账户存款</p> <p>测评二：关系行为的 13 种行为作为测评</p> <p>活动二：高、低组织信任度于组织现状 测评三：组织文化的 13 种行为测评</p> <p>活动三：如何用信任的 13 种行为重建信任？ 游戏二：信任的进化</p>	<p>60m</p> <p>30m</p> <p>30m</p> <p>50m</p> <p>40m</p>
第二天	第上午	<p>第三部分：跨部门沟通的原则与方法</p> <p>1, 跨部门沟通的六项原则</p> <ul style="list-style-type: none"> —沟通的六项原则 —树立共同目标 —积极聆听行为 —反馈卡/跨部门沟通计划 —扩大乔哈里公开区 <p>2, 团队思维模式及沟通方法</p> <ul style="list-style-type: none"> —HBDI 全脑思维模型 —思维偏好识别线索 —如何与不同思维模式的人沟通 —同质团队与异质团队 —不同职能团队的思维特质 	<p>工具一：问题反馈卡 工具二：跨部门沟通计划 工具三：5W2H 咨询模式 活动一：扩大乔哈里公开区</p> <p>录像一：思维是有颜色的人沟通 活动二：如何与不同颜色思维的人沟通？ 录像二：与不同颜色思维的人沟通 活动三：同质性团队体验活动 活动四：部门的思维特质与沟</p>	<p>50m</p> <p>80m</p>

		<ul style="list-style-type: none"> —HBDI 各职能部门思维常模 —全脑漫游沟通方法 —团队“过程激荡”全脑沟通3，跨部门协作 —像 GM 那样思考 —沟通策略选择 —跨部门协作会议 4，RCRA 项目沟通法则 —RCRA 项目沟通法 —RCRA 任务沟通训练 	<p>通特点</p> <p>活动五：跨部门协作会议案例研讨</p> <p>工具四：跨部门沟通清单</p> <p>工具五：RCRA 沟通及反馈表</p> <p>活动六：RCRA 任务沟通</p>	<p>30m</p> <p>40m</p>
第二天	第下午	<p>第四部分：正视部门冲突，协作共赢</p> <p>1，冲突的类型及原因</p> <ul style="list-style-type: none"> —典型冲突流程 —冲突的不同种类 —冲突的三种原因 —冲突的相互作用 —解决愤怒五步骤 <p>2，直面冲突的原则与方法</p> <ul style="list-style-type: none"> —冲突的七个阶段 —托马斯-基尔曼的五种冲突模式工具 —冲突模式测评 <p>3，建立协作共赢的组织文化</p> <ul style="list-style-type: none"> —达成合作协议的六个步骤 —无法达成一致情况 —倡导组织沟通文化 —建立完善的部门责任体系 —建立横向沟通机制 —树立内部客户意识 <p>4，案例研讨</p>	<p>活动一：冲突原因分析</p> <p>活动二：终止负面相互作用</p> <p>测评：托马斯-基尔曼冲突模式测评</p> <p>活动三：个人冲突类型思考</p> <p>活动四：合作协议六步骤练习</p> <p>工具一：跨部门问题沟通模板</p> <p>活动五：案例研讨</p>	<p>60m</p> <p>50m</p> <p>60m</p> <p>40m</p>



部门墙现象



乔哈里之窗应用

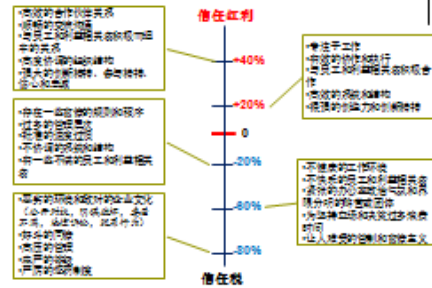
- 小组讨论，列出跨部门之间乔哈里之窗四个窗口内的项目
- 时间：20分钟



信任体验游戏



组织机构中的信任红利和信任税



2. 自我信任的信用原则

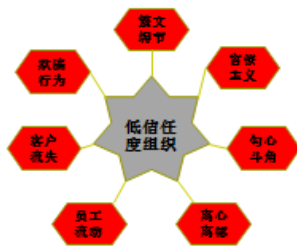
- 信用的四个核心（柯维）



信用的四个核心自评得分



低信任度组织付的7种信任税



高信任度组织得到的7种信任红利



明智的信任矩阵



跨部门沟通六项原则



问题反馈卡

姓名: _____ 部门: _____ 时间: 年 月 日

发生了什么事?	
造成了什么影响和后果?	
我的感受如何?	
我的建议是	

汇报人: _____ 抄送: 1. _____ 2. _____ 3. _____

扩大乔哈里窗的公开区

如何就事论事：5W2H咨询模式



2, 团队思维模式及沟通方法

HBDI全息思维模型

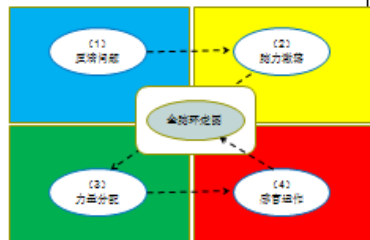


HBDI各职能部门常规

HBDI® Business Roles 商业角色



高效团队全脑“过程激荡”沟通技术



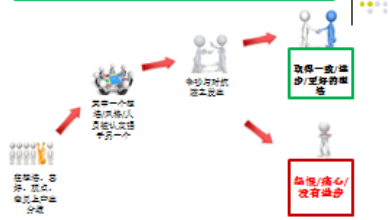
3, 跨部门协作：像GM那样思考



4, RCRA项目/任务沟通法则



1, 典型冲突流程



用积极的方式解决愤怒

- 第一步, 什么也不说
- 第二步, 找出你的需求
- 第三步, 积极沟通
- 第四步, 专注一列行动



托马斯-基尔曼冲突风格模型

