

# 跨部门沟通与合作

## 版权沙盘课程

主讲：张朝辉

**反向思考** —— 在竞争中认知合作和沟通

**亲身体验** —— 在体验中学习技能和工具

**自我思考** —— 在反思中总结成果和收获

### 【课程背景】

企业的生存，需要各部门的业绩来做保障，而各部门之间的协同、合作、互补，是企业战略目标实现和发展的根基。

但在很多企业中，各部门几乎都在专注于本部门目标，呈现出有意识或无意识的本位主义，造成各部门之间在合作过程中出现沟通障碍、信任缺失、无谓冲突、相互推诿，甚至几个部门结成小团体来“拉山头”维护既得利益等现象。

在这些有意识或无意识出现的情境下，不但在企业内部会造成严重内耗，工作效率低下，而且在公司面对外部客户时，也会因部门之间的不配合而影响公司形象和信任度，造成恶劣影响。

### 【课程收益】

- 1 认知跨部门沟通的四个障碍根源；
- 2 认知双赢思维是沟通与合作的根基；
- 3 学习提升人际关系与情感的技巧；
- 4 掌握破除沟通障碍的思维方式和技能方法
- 5 掌握沟通中表达、聆听、反馈的基本技能；
- 6 掌握合作执行体系的六个步骤

### 【沙盘简介】

《跨部门沟通与合作》版权沙盘，以各团队在某商业项目中的竞争、沟通、合作、共赢为情境背景，以“商战”、“博弈”为特点，将我们日常工作和生活中遇到的各类无意识的博弈状态、部门竞争、部门合作、主动沟通等场景进行了汇集和体验性设计，以“地块竞拍”、“建筑收益”、“地域话语权”、“区域合作”、“产业置换”等各种沙盘模拟环境，将学员带入“工作还原”的各种情境当中，从而对自己呈现出来的意愿、行为等，做出有意识或无意识的辨别，并在体验中找到影响合作的障碍所在，反思并总结出组织沟通、跨部门合作、人际关系、个人沟通能力等诸多方面的知识技能，在实践中学习和掌握工具方法。

课程具有互动性、趣味性、竞争性、逻辑性，能够最大限度的调动学员的学习兴趣，使学员在培训中处于高度兴奋、高度集中的状态，充分运用听、说、学、做、改等一系列学习手段，并

充分调动感官功能和逻辑思维，对所学的内容形成深度记忆，更重要的是能够将学到的思维和方法很快地运用在实际的工作中。让学习更实用、更高效、更落地。

### 【课程特色】

需求诊断：课前充分沟通，精准定位培训需求，并针对性设计案例。

情境设计：依据课前调研结果，设计工作场景案例，更便于理解和认知。

教学生动：在沙盘推演中体验、融入，激发好奇心与好胜心。

工具落地：课堂上体验，课程中训练，多形式确保工具熟练应用。

### 【课程对象】

中高层管理者、各部门负责人、初阶经理人

### 【课程时间】

1-2天（6小时/天）

### 【人数要求】

为保证效果，20-50人最佳

### 【课程大纲】

#### 模块一 沙盘导入

##### 1 沙盘背景及课前导入

【课堂互动】请每位学员写出一个工作中的真实沟通问题，并题作为本课程的课堂学习贯穿主线。

【工具】《沟通能力自测表》

#### 模块二 沙盘规则讲解

##### 1 认识沙盘教具及目标

##### 2 沙盘规则讲解

#### 模块三 沙盘推演

##### 【沙盘体验设计】

1 互动：在团队建设的环节中，我是主动的去描述自己的“擅长”吗？

体验：沟通需要主动，而不是被动。

2 互动：在沙盘推演开始前，大家对规则都明白了吗？

体验：如何完整全面的接收对方的沟通信息。

3 互动：在沙盘推演过程中，遇到问题或困惑时，你用什么方式向讲师来询问和告知？

体验：在跨部门合作工作的过程中，遇到信息、变化、错误时，需要及时取得沟通。

4 互动：在选择大本营的环节，是什么原因让我做出“争夺”或者“放弃”的选择？

面对对方的不同态度和行为，我做了什么？

体验：合作意愿：人际关系的六种模型分析。

5 互动：在目标（连线地块）的设计和决策中，我们团队内部的沟通顺畅吗？

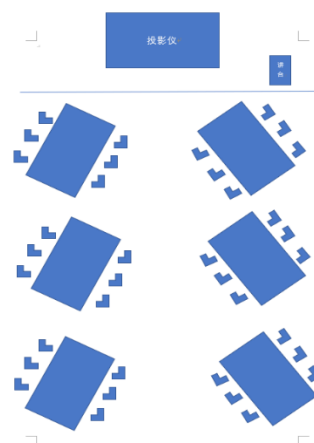
体验：合作关系：良好的人际关系在沟通中起到了非常重要的作用。

6 互动：在话语权峰会环节中，什么成就或阻碍了我们的合作目标？

体验：部门之间沟通的四种障碍。我们无意识中陷入了博弈情境。

7 互动：在沙盘复盘的分享过程中，如何评价自己的团队？有哪些收获？

体验：跨部门沟通的合作模型解读。



## 模块四 知识复盘

(以下内容在沙盘体验中已经穿插导入和讲授，在此引导学员共同梳理回顾)

### 第一章 跨部门沟通的障碍是什么？

- 1 我是对的
- 2 本位主义
- 3 不良情绪
- 4 能力不足

### 第二章 如何打破沟通之墙？

- 1 打破“我是对的”之墙
  - (1) “懦夫博弈”模型认知
  - (2) 设计沟通的目的
  - (3) 用同理心思考
  - (4) 用一个问题自测

【工具】先导思维的四个问题
- 2 打破“本位主义”之墙
  - (1) “囚徒困境”模型认知
  - (2) 六种人际模型认知
  - (3) 建立双赢思维

【工具】化解冲突模型
- 3 打破“不良情绪”之墙
  - (1) 用沟通的目的来控制情绪
  - (2) 建立情感账户
- 4 打破“能力不足”之墙
  - (1) 表达的结构设计
  - (2) 倾听的五个步骤
  - (3) 反馈的四种表现
  - (4) 建立通畅的沟通机制

【工具】金字塔模型

### 第三章 如何搭建合作模型

- 1 坚定合作的意愿  
双赢思维
- 2 树立正直的品格
  - (1) 正直
  - (2) 成熟
  - (3) 知足
  - (4) 信任
- 3 建立良好的关系  
 $\text{合作成功率} = \text{合作利益} - \text{合作麻烦} + \text{关系度}$
- 4 制定沟通的机制
  - (1) 合作开始：沟通计划、想法
  - (2) 合作过程：沟通状态、应对
  - (3) 合作结束：结果复盘、沉淀
- 5 执行合作的计划

### 第四章 如何执行合作计划

- 1 设定结果
- 2 指导方针
- 3 资源分析
- 4 制定计划
- 5 过程执行
- 6 即时激励

### 【成果升华】

- 1 反思体验感受，梳理学习成果
- 2 学员小组讨论，倾听团队感受
- 3 学员代表分享，倾听他人感受
- 4 世界咖啡模式，交换心得收获
- 5 学员再次分享，成果收获递进
- 6 拟定行动计划，建立责任担当

### 【知识落地】

- 1 针对课程开始时自己写出的真实问题，运用今天学习的知识，设计出解决方案或解决思路，在小组内分享。
- 2 其他学员依据真实工作场景，对该方案进行建议和完善。
- 3 课堂作业：向学习组织者递交课堂作业或课后作业。（依据客户需求待定）

### 【课堂氛围】

