

# 《建立信任的跨部门协作关系》©

(姚俊杰—国作登字-2023-A-00064759)

许多企业内部都存在着部门间的沟通不畅及协作困难的问题。究其原因，主要是部门间的本位主义、缺乏信任、相互不了解、利益冲突，或者矛盾累积等原因造成的。本课程从了解跨部门沟通的意义、探讨跨部门沟通的障碍、影响因素及形成原因开始，学习史蒂芬·MR·柯维的信任的四个核心及 13 种关系行为、跨部门沟通的六项原则，了解不同部门的思维优势，学习全脑团队沟通方法及 RCRA 项目沟通法则，并学习运用不同的冲突管理模式及建立合作协议的六个步骤，打造协作共赢的企业团队文化。

## 学习目标：

- 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。

目标学员：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



主要内容	学习活动与工具
第一部分：跨部门沟通协作的障碍 1，沟通的概念及意义	活动一：破冰（创新团队海报） 录像一：艾琳与埃德

<ul style="list-style-type: none"> <li>—什么是沟通</li> <li>—人际沟通模型</li> <li>—沟通不畅的影响</li> <li>—沟通能力自我诊断</li> <li>—有效沟通的障碍</li> <li>2, 跨部门沟通协作的意义</li> <li>—什么是跨部门沟通</li> <li>—为什么要进行跨部门沟通</li> <li>—不良跨部门沟通的影响</li> <li>3, 跨部门沟通协作的障碍</li> <li>—跨部门沟通障碍的影响因素</li> <li>—跨部门沟通的难点</li> <li>—跨部门协作的五大障碍</li> <li>—现存跨部门沟通障碍</li> <li>4, 障碍探源</li> <li>—跨部门沟通障碍的成因</li> <li>—部门墙现象</li> <li>—乔哈里之窗</li> <li>—部门沟通盲区</li> </ul>	<p>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）</p> <p>活动二：跨部门沟通的意义</p> <p>活动三：现存跨部门沟通障碍</p> <p>活动四：乔哈里之窗应用</p>
<p><b>第二部分：建立信任的部门合作关系</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1, 沟通可信度</li> <li>—影响沟通可信度的因素</li> <li>—蜈蚣博弈悖论</li> <li>—信任经济学</li> <li>—组织机构中的信任红利和信任税</li> <li>—打破信任的神话</li> <li>—信任的五层波浪</li> <li>2, 柯维信任的四个核心</li> <li>—自我信用的四个核心</li> <li>—自我信任与个人信用</li> <li>—建立信任账户</li> <li>3, 建立关系信任的13种行为</li> <li>—关系信任的行为原则</li> <li>—关系信任的十三种行为</li> <li>—关系信任行为测评</li> <li>4, 建立组织信任的协调原则</li> <li>—高信任度的组织行为</li> <li>—低信任度的企业文化</li> <li>—组织文化的13种行为测评</li> <li>—低信任度行为带来的后果和影响</li> <li>—低信任度组织付的7种信任税</li> <li>—高信任度组织得到的7种信任红利</li> <li>5, 重建信任关系</li> </ul>	<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>

<ul style="list-style-type: none"> <li>—行为的观、言、行</li> <li>—明智的信任矩阵</li> <li>—用信任十三种行为重建信任</li> <li>—信任的进化</li> </ul>	
<p><b>第三部分：跨部门沟通的原则与方法</b></p> <p>1，跨部门沟通的六项原则</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>—沟通的六项原则</li> <li>—树立共同目标</li> <li>—积极聆听行为</li> <li>—反馈卡/跨部门沟通计划</li> <li>—扩大乔哈里公开区</li> </ul> <p>2，团队思维模式及沟通方法</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>—HBDI 全脑思维模型</li> <li>—思维偏好识别线索</li> <li>—如何与不同思维模式的人沟通</li> <li>—同质团队与异质团队</li> <li>—不同职能团队的思维特质</li> <li>—HBDI 各职能部门思维常模</li> <li>—全脑漫游沟通方法</li> <li>—团队“过程激荡”全脑沟通</li> </ul> <p>3，跨部门协作</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>—像 GM 那样思考</li> <li>—沟通策略选择</li> <li>—跨部门协作会议</li> </ul> <p>4，RCRA 项目沟通法则</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>—RCRA 项目沟通法</li> <li>—RCRA 任务沟通训练</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>工具一：问题反馈卡</li> <li>工具二：跨部门沟通计划</li> <li>工具三：5W2H 咨询模式</li> <li>活动一：扩大乔哈里公开区</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>录像一：思维是有颜色的</li> <li>活动二：如何与不同颜色思维的人沟通？</li> <li>录像二：与不同颜色思维的人沟通</li> <li>活动三：同质性团队体验活动</li> <li>活动四：部门的思维特质与沟通特点</li> <li>活动五：跨部门协作会议案例研讨</li> <li>工具四：跨部门沟通清单</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>工具五：RCRA 沟通及反馈表</li> <li>活动六：RCRA 任务沟通</li> </ul>
<p><b>第四部分：正视部门冲突，协作共赢</b></p> <p>1，冲突的类型及原因</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>—典型冲突流程</li> <li>—冲突的不同种类</li> <li>—冲突的三种原因</li> <li>—冲突的相互作用</li> <li>—解决愤怒五步骤</li> </ul> <p>2，直面冲突的原则与方法</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>—冲突的七个阶段</li> <li>—托马斯-基尔曼的五种冲突模式工具</li> <li>—冲突模式测评</li> </ul> <p><b>第五部分：建立协作共赢的组织文化</b></p> <p>1，达成合作协议的六个步骤</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>—无法达成一致情况</li> </ul> <p>2，倡导组织沟通文化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>—建立完善的部门责任体系</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>活动一：冲突原因分析</li> <li>活动二：终止负面相互作用</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>测评：托马斯-基尔曼冲突模式测评</li> <li>活动三：个人冲突类型思考</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>活动四：合作协议六步骤练习</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>工具一：跨部门问题沟通模板</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>活动五：案例研讨</li> </ul>

一建立横向沟通机制  
一树立内部客户意识  
3, 案例研讨

附件：《建立信任的跨部门协作关系》版权证书

<h1>作品登记证书</h1>		
登记号： 国作登字-2023-A-00064759		
作品名称： 建立信任的跨部门协作关系	作品类别： 文字作品	
作者： 姚俊杰	著作权人： 姚俊杰	
创作完成日期： 2020年07月09日	首次发表日期： 2020年11月30日	
以上事项，由姚俊杰申请，经中国版权保护中心审核，根据《作品自愿登记试行办法》规定，予以登记。		
登记日期： 2023年04月14日	登记机构签章	
中华人民共和国国家版权局统一监制		