



## **HRBP 的高效沟通与跨部门协作**

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** HRBP 的高效沟通与跨部门协作

### **【课程背景】**

HRBP 作为业务伙伴，在工作中始终离不开与业务部门的进行密切的沟通与协作。德鲁克认为，沟通能力是决定着每个职业人能否更上一层楼的关键，这句话尤其适合众多的 HRBP。每个 HRBP 都迫切需要不断提高与与其他沟通协作的能力，才能更好地完成工作，实现个人目标和组织目标。但从实际工作上看，HRBP 与各部门间沟通失败的例子处处可见，直接影响着个人及组织绩效的成败。

《HRBP 的高效沟通与跨部门协作》课程通过案例解析、小组讨论、现场演练等方式，使学员学会跨部门沟通与协作的方法和技巧，掌握跨部门协作的障碍及冲突的原因、方式和处理办法，从而提高工作效率，推动部门间进行有效的协作，有效解决工作中的问题。

### 【课程收益】

- 通过学习沟通原理了解沟通过程模式及沟通的障碍；
- 通过学习企业跨部门沟通技巧使学员了解企业内沟通的不败法则；
- 通过有效沟通技巧训练，使学员掌握成功沟通的必备技能；
- 通过沟通情境训练使学员真正掌握技巧的应用；
- 掌握针对不同性格人员的沟通方法和技巧。

【课程对象】 企业 HRBP

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 1 天，6-7 小时/天

### 【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸每个小组至少需要 2 张，A4 纸若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色。

## 【课程大纲】

第一单元：与业务共舞

- 先谈经营后议管理

案例研讨：企业中人与事的内在联系

- HRBP 的角色定位

- 从事人力资源的管理者 VS 管理者分管人力资源

小组讨论：优秀的 HRBP 特征是什么？

小组讨论：HRBP 的工作难点是什么？

## 第二单元：什么是组织内部沟通？

- 从组织架构图看企业内部沟通

- 跨部门沟通的定义

- HRBP 进行跨部门沟通的两个层次

外在：意见一致

内在：行为一致

小组讨论：你在跨部门沟通中遇到哪些问题？

## 第三单元：HRBP 在部门沟通与协作中存在的问题

- 跨部门沟通的口头禅：

“这不是我的责任！”

“为什么不早说？！”

“我也没有办法。”

“我到底听谁的？”

- 跨部门沟通的障碍

源自沟通个体的障碍

涉及沟通环境的障碍

## 跨部门沟通难的六大原因

### 第四单元：影响 HRBP 跨部门沟通的五大因素

- 立场

小组讨论：什么是同理心？

立场决定结果

案例研讨：业务经理眼中的绩效考核

基于立场的表达方法

- 信任

案例研讨：李云龙为什么不喜欢赵刚？

小组讨论：你选择相信的理由是？

基于能力的信任

基于动机的信任

- 目标

团队分工与价值绑定

共同目标的设定

目标达成的关键因素

- 利益

HRBP 要面对的五种利益关系人

永远相信有第三种解决方案

找到业务部门的痛点

- 情感

中国社会人际关系的特点

动之以情 VS 晓之以理

情感决定立场

### 第五单元：不同类型人员的沟通策略

- 自我测评：PDP 性格类型测试
- 支配型人员的特点及沟通技巧
- 表达型人员的特点及沟通技巧
- 随和型人员的特点及沟通技巧
- 精准型人员的特点及沟通技巧
- 综合型人员的特点及沟通技巧

### 第六单元：HRBP 部门协作及问题处理

- 部门协作的四大方式
  - 共享知识
  - 共享资源
  - 目标协同
  - 任务协同
- HRBP 赢得其他部门协作的“孤独九剑”
- 协作问题及冲突处理
  - 竞争式处理
  - 回避式处理
  - 迁就式处理
  - 妥协式处理
  - 合作式处理

- 不同情况下的冲突处理
  - 采取竞争式处理的情况
  - 采取回避式处理的情况
  - 采取迁就式处理的情况
  - 采取妥协式处理的情况
  - 采取合作式处理的情况