

高情商沟通，共创卓越关系《跨部门沟通与协作》培训方案

主讲人：朱美林

■ 课程背景：

在快速变化、高度互联的商业环境中，跨部门沟通与协作已成为组织成功的关键因素。随着企业规模的不断扩大和业务复杂性的增加，不同部门之间的交流和合作变得尤为重要。然而，现实中跨部门沟通与协作却遇到了诸多问题，成为企业面临的一大挑战，如：沟通壁垒与信息不对称，导致信息传递不畅或失真；

目标不一致与利益冲突，导致资源浪费和效率低下；文化与价值观差异，导致难以形成共同理念和目标；流程繁琐与责任不清，导致出现推诿和扯皮现象；

缺乏信任与团队协作意识，导致难以形成合力，共同应对挑战……

本课程基于统合综效的理念，强调整体大于部分之和的效果，鼓励学员以开放的心态接纳差异，通过坦诚沟通、共同讨论和创造性合作，找到超越各部门简单相加的解决方案。并帮助学员掌握有效的跨部门沟通与协作技巧，打破部门壁垒，促进信息共享和资源整合，从而实现整体效能的提升，最终实现企业竞争力的提升。

本课程结合理论讲解、案例分析、实战演练等多种形式，确保学员能够充分理解并掌握跨部门沟通协作的核心要点，学员将能够更好地应对跨部门沟通协作中的挑战，为企业的发展做出更大的贡献。

■ 课程目标：

- 增进对跨部门沟通协作重要性的理解：学会主动发起沟通、倾听意见、表达观点
- 掌握跨部门沟通协作的步骤和技巧：学会建立有效的协作机制，明确各自的角色与责任，实现资源的共享与整合

- 培养跨部门合作思维与意识：理解不同部门的职责与需求，尊重并欣赏彼此的差异与优势，扬长补短
- 掌握冲突解决技巧与方法：学会在冲突中保持冷静和理性，积极促成双方达成共识
- 增强团队凝聚力与信任基础：学会如何增进了解和信任，营造和谐的工作氛围，共同应对团队协作的挑战

■ 授课对象：

骨干员工、储备干部、新晋升管理者、中高层管理者

■ 授课时长：半天（3 个小时）（具体时间分配由实际情况而定）

■ 培训效果呈现：

- 知识实战性：让学员不但听得懂、记得住，而且用得上、做得到
- 授课训练性：学以致用，情景演练强化知识点记忆；分组学员点评、分享加深理解；老师总结辅导，加快知识吸收，通过训练呈现完美职业形象
- 授课生动性：寓教于乐，多采用视频教学、塑造学员喜欢的学习氛围，采用讲授、互动研讨、案例分析、学员经验分享，等多种培训形式，

■ 跨部门沟通与协作课程大纲：

第一讲：跨部门沟通协作的意义与障碍

利弊分析活动：跨部门沟通协作不畅的危害 V S 跨部门沟通协作顺畅的好处

一、跨部门沟通与协作的重要性

1. 促进信息共享与资源整合
2. 加强部门间的协同作战能力

3. 增强团队凝聚力与信任基础
4. 促进企业文化建设与员工成长

二、跨部门沟通协作的障碍

1. 个人原因

——地位的差异、个性的差异、来源的信度、认识的偏误、过去的经验、情绪的影响

2. 组织原因

- 1) 文化差异与价值观冲突
- 2) 目标与利益不一致
- 3) 角色与责任不明确
- 4) 沟通渠道不畅通
- 5) 信任缺失与心理障碍

三、跨部门沟通与协作的四大核心原则

1. 理解共赢是基础
2. 沟通协商是途径
3. 解决问题是关键
4. 统合综效是结果

小组活动：裸心会

回顾：在过去的半年中，一次跨部门合作的经历，发生了什么

测评：给现有跨部门协同有效性测评打分（1-10）

第二讲：跨部门协作的基础----高效沟通的人际修炼

互动问题：猜一猜，关于沟通的数据

一、高效沟通的认知与理解

1. 图解沟通过程：信息解码
2. 沟通的三 M 要素：目标、信息、过程
3. 沟通的实质和目的：达成共识
4. 沟通漏斗与乔哈里窗模型

二、高效沟通的人际技巧修炼

1. 大脑与行为关系（大脑科学）
2. 高效沟通四部曲
 - 1) 掌控情绪：ABC 情绪理论
 - 2) 同理心倾听：3F 倾听
 - 3) 清晰表达：SCQA 模型
 - 4) 及时反馈：BIA 肯定式、BID 发展式

运用：3F 倾听、SCQA 表达、BIA、BID 反馈，并进行学员互练、互评

三、识别人际沟通风格（DISC）

1. 人际沟通风格的四种类型（DISC）
 - 1) D—支配掌控（Dominance）
 - 2) I—社交影响（Influence）
 - 3) S—稳健支持（Steadiness）
 - 4) C—逻辑型（Compliance）

现场互动：四种人际风格特征识别—电影片断分析

测评：DISC 人际风格现场测评

3. 四种人际风格沟通之道

- 1) D 型沟通风格：直接、果断，喜欢掌控局面，追求效率和目标达成
- 2) I 型沟通风格：热情、友好，善于交际，喜欢鼓励和赞美他人

3) S型沟通风格：温和、稳重，注重合作和稳定，不喜欢冲突和变化

4) C型沟通风格：谨慎、细致，注重规则和细节，追求完美和准确

第三讲：团队协作五大障碍及破解之道

协作议题共创：小组共同确立协作议题

1) 成员间相互信任

2) 针对不同意见进行直接辩论

3) 积极投入到决策和行动计划中去

4) 对影响工作计划的行为负责

5) 把重点放在集体成绩上

一、缺乏信任的破解之道

1. 缺乏信任的团队表现

2. 两种信任

1) 基于能力的信任

2) 基于弱点的信任

3. 加强的信任的方法

1) 个人经历分享

2) 个性及行为特点测试

3) 360度意见反馈

4) 集体外出实践

二、惧怕冲突的破解之道

1. 惧怕冲突的团队表现

1) 团队会议枯燥

2) 使用不正当手段人身攻击

- 3) 避免讨论容易引起争论的问题
- 4) 不能正确处理团队成员之间的意见和建议
- 5) 把时间和精力浪费在表现形式上

2. 正确认知冲突管理

- 1) 冲突在所难免
- 2) 冲突也可以是积极的、具有建设性的
- 3) 冲突可能源于误解、沟通不畅、资源分配不均等多种原因
- 4) 冲突管理并非一方战胜另一方的过程，而是寻求共赢的过程
- 5) 冲突处理需要一定的技巧和方法

3. 两种面对冲突的策略

- 1) 合作与沟通策略：倾听与理解、表达与沟通、寻求共同利益、妥协与让步
- 2) 竞争与坚持策略：坚持立场、竞争与对抗、寻求权威支持

4. 托马斯基尔曼冲突模式

- 1) 竞争 (Competing)
- 2) 回避 (Avoiding)
- 3) 顺应 (Accommodating)
- 4) 妥协 (Compromising)
- 5) 合作 (Collaborating)

5. 冲突的创新破解方法——统合综效

- 1) 寻找第三选择
- 2) 关注共同目标和利益
- 3) 尊重差异，彼此信任
- 4) 尝试团队共创、头脑风暴等多种方法

三、欠缺投入的破解之道

1. 欠缺投入的团队表现

- 1) 决策不及时，拖延和过多分析错过商机
- 2) 决策不明确，团队指令和主要工作任务模糊
- 3) 反复讨论，无法做出决定
- 4) 对已经做出的决定反复提出质疑

2. 欠缺投入的破解方法

- 1) 明确的工作方向和重点
- 2) 公平听取全体成员意见
- 3) 设立最终期限
- 4) 听取意见后直接拍板
- 5) 如有必要，果断调整方向和策略

四、逃避责任的破解之道

1. 逃避责任的团队表现

- 1) 对表现突出的同事心怀怨恨
- 2) 甘于平庸
- 3) 缺乏明确的时间观念
- 4) 把责任压在团队领导身上

2. 逃避责任的破解方法

- 1) 公布目标和标准
- 2) 定期回顾成果
- 3) 团队嘉奖 行动地图：制订行动计划

五、忽略结果的破解之道

1. 忽视结果的团队表现

- 1) 无法取得进步
- 2) 无法战胜竞争对手
- 3) 注重个人职业前途和目标
- 4) 各自为政

2. 忽视结果的破解方法

- 1) 公布工作目标
- 2) 奖励集团成就
- 3) 建立协作文化

设计庆祝仪式：奖惩措施共识

第四讲：跨部门沟通协作的流程

一、跨部门协作的一个基础—理解合作共赢

1. 加强相互理解的四种方法 小组活动：换位思考的两种思维
2. 建立情感账户的六种方法
3. 加强共赢思维的四种方法

案例讨论：销售经理张兵如何争取市场部门的积极配合

二、跨部门沟通协作的途径—交流与协商的九步流程

第一步：阐述沟通的主题与目的

第二步：了解对方对事情的认知

第三步：就相关事实达成统一认识

第四步：了解对方基本想法并确认判断问题的基本标准

第五步：用 STATE 的结构陈述观点并征求对方意见

第六步：用 SPIN 的结构提出建议并争取获得对方认可

第七步：用 LSCPA 的结构缓解冲突和异议

第八步：归纳总结并形成一致结论

第九步：双方在结论的基础上用 5W1H 的结构做出行动承诺

三、跨部门协作两个关键点：

换位思考、正向反馈

课程收尾：重点内容回顾与总结

O (Objective, 事实)：学到了什么，5 个收获

R (Reflective, 感受)：感受到什么？哪几个部分印象最深刻

I (Interpretive, 意义)：理解和启发，3 个启发

D (Decisional, 行动)：学以致用，1 个行动计划