



## 《组织跨部门协作工作坊》

### 一、课程简介

跨部门协作问题是大多数企业都会关注的普遍性难题。看上去是简单的沟通问题，但背后往往是一系列的管理问题，所以单纯学习知识和技能是不够的，需要公司协作部门一起参与工作坊才能更好的建立信任，形成共识，从而真正解决协作问题。

本课程聚焦跨部门沟通的理念和技能，从实际出发，系统的从跨部门沟通的原理，跨部门沟通的冲突处理，跨部门沟通信任建立，全方位提升员工的跨部门协作技能，从而快速成长为卓越的职场人士。

### 二、课程收益

- 1, 帮助学员建立对人与人沟通深度全面的认知
- 2, 学会分析跨部门沟通的原因和对策
- 3, 掌握在职场环境下如何有技巧的处理冲突
- 4, 通过沟通冰山模型，能够分析出沟通双方的内在理念
- 5, 在进行跨部门沟通时，能够应用正确的听看说等沟通基础技能
- 6, 遭遇跨部门沟通困境时，能分析跨部门沟通的原因并制定策略

### 三、课程亮点

- 1, 告别碎片化，清单化，零散知识拼凑学习，基于多年管理实践经验，结合精选经典管理理论，形成完整的管理**逻辑和体系学习**
- 2, 建构式学习设计，**引导式授课+案例式情境+游戏化教学**，不说教，调动学员旧知，激发参与，主动思考，形成更好的体验，让学员更自信的践行所学。
- 3, 讲师会根据企业现状，面临挑战，对课程进行微调，使之更有**针对性**，做到定制化培训，让学员更有代入感，让企业培训效果更大

### 四、教学要求

针对学员：	团队管理者	建议人数：	60 人以内
课程时长：	12 小时	场地需求：	可以分组

## 五、课程内容

第一章：正确认知跨部门协作	
课程内容	章节目标
1. 为什么团队协作重要且困难 2. 团队协作的五大障碍 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 缺乏信任 —— 建立信任</li> <li>● 惧怕冲突 —— 坦诚沟通</li> <li>● 欠缺投入 —— 团队共创</li> <li>● 逃避责任 —— 担责文化</li> <li>● 无视结果 —— 分析复盘</li> </ul> 体验活动：团队沟通与协作游戏	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 通过团队协作五大障碍的故事引入，通过团队协作的游戏体验，为后续学习打好基础。</li> </ul>
第二章：说清楚听明白问透彻	
课程内容	章节目标
一、倾听与观察 <ol style="list-style-type: none"> <li>1, 有效倾听的 10 中典型行为</li> <li>2, 思考，为什么我们不能耐心倾听？</li> <li>3, 听透对方的冰山</li> </ol> 视频案例：别对我撒谎 <ol style="list-style-type: none"> <li>1, 通过微表情判断对方意图</li> <li>2, 通过语音语调了解对方心思</li> <li>3, 通过肢体动作发现对方秘密</li> </ol> 小组讨论：哪个是真的？           二、回应与提问 <ol style="list-style-type: none"> <li>1, 鼓励性回应与阶段性总结</li> <li>2, 同理心积极关注</li> <li>3, 事实类澄清提问</li> </ol> 小组练习：讲出你的故事           三、逻辑表达技巧           案例讨论：下属的报告	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 掌握沟通中最核心的倾听，提问，表达三板斧，虽然基础，但绝不容忽视。</li> </ul>

<p>1, 金字塔原理概述</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 结论先行：如何提炼结论？</li> <li>● 上下对应：自上而下和自下而上</li> <li>● 分类清楚：MECE 分类原则</li> <li>● 逻辑推进：常见的逻辑结构</li> </ul> <p>2, 标准逻辑表达句式</p> <p>小组练习：介绍你的部门职责</p>	
--	--

<b>第三章：挖掘协作冰山底层信息</b>	
课程内容	章节目标
<p><b>一、情绪冰山模型</b></p> <p>1, 发现自己的防御模式</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 指责型</li> <li>● 讨好型</li> <li>● 超理智</li> <li>● 打岔型</li> <li>● 一致性</li> <li>● 某个环境的群体雕塑</li> <li>● 冲突双方的姿态舞蹈</li> </ul> <p>2, 信念与价值观</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 信念产生的来源</li> <li>● 警惕不合理信念：不就是 就应该 不可能 全都是</li> <li>● 信念冲突的两个原则</li> <li>● 职场常见分歧信念梳理</li> </ul> <p>3, 关注诉求和需求</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 诉求：对外界的要求</li> <li>● 需求：自己希望获得的根本利益</li> <li>● 职场分歧常见需求一览</li> </ul> <p>4, 冰山模型分析应用</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 画出双冰山模型</li> <li>● 分析冰山后的障碍</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 沟通困境往往不是话术和技巧的问题，更多源自于内在模式和信念的差异，不能看到对方需要，所以本章就是让学员洞察自我，理解他人，能客观理性的分析跨部门协作的真正焦点。</li> </ul>

<b>第四章：高难度谈话化解分歧</b>	
课程内容	章节目标
<p><b>一、一致性沟通</b></p> <p>1, 分歧的三种类型</p> <p>2, 不伤人也不伤己的原则</p> <p>3, 倾听是基础</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 协作中最难的是化解冲突和分歧，过程中</li> </ul>

<p>4, 情绪是关键</p> <p><b>小组讨论：冲突沟通案例分析</b></p> <p><b>二、分歧的 AMBR 沟通法</b></p> <p>1, 明确正确的沟通目标</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 并非争论对错</li> <li>● 关注长远结果</li> <li>● 抛开小我干扰</li> </ul> <p>2, 摆正沟通心态</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 红绿三角转换</li> <li>● 把对方当正常人</li> <li>● 避免被害妄想</li> </ul> <p>3, 多说事实和感受</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 负面评价的危害</li> <li>● 负面想法多半错误</li> </ul> <p>4, 给与积极反馈</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 坦诚的认可、</li> <li>● 理解对方的难处</li> <li>● 感谢并非示弱</li> <li>● 道歉的五个原则</li> </ul> <p>5, 袒露彼此需求</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 坦诚分享自己的需要</li> <li>● 尝试确认对方需要</li> <li>● 尊重需要忽略诉求</li> </ul> <p>6, 提出双赢请求</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 为什么不肯双赢？</li> <li>● 请求的原则</li> <li>● 拒绝的方法</li> </ul> <p><b>小组讨论：分歧沟通案例的更新</b></p>	<p>遍地是雷，本章帮助学员避坑建桥，大幅度降低分歧程度，增加共识概率。</p>
--	--

<b>第五章：建立团队间信任关系</b>	
课程内容	章节目标
<p><b>一，信任的价值</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 避免组织信任税</li> <li>● 信任的定义与误区</li> </ul> <p><b>小组练习：你最信任的人是谁？</b></p> <p><b>二，信任的四大维度</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 坦诚与守信</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 信任是协作的基础，长时间的协作不畅必定对信任有极大伤害</li> </ul>

<p><b>小组活动：说出独有事件</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 尊重与共赢</li> </ul> <p><b>小组活动：红黑博弈</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 能力与资源</li> <li>● 成果与口碑</li> </ul> <p><b>小组分析：成果期待列表</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 最快获得信任的方式与最快失去信任的方式</li> </ul> <p><b>小组练习：信任网格工具</b></p> <p><b>三，建立彼此信任的四个习惯</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 发现并认可他人能力</li> <li>● 铭记并感谢他人贡献</li> <li>● 觉察并庆祝团队成果</li> <li>● 坦诚并道歉所犯错误</li> </ul> <p><b>四，建立团队信任的方法</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 信息透明，强化交流</li> <li>● 了解需求，寻求共赢</li> <li>● 发掘能力，给与机会</li> <li>● 表达期许，宣传成果</li> </ul>	<p>害，所以重建协作必须修复信任，本章讲授建立信任的方法，尤其是部门和部门之间的信任关系。</p>
--	--

<b>第六章：清除协作隐患和障碍</b>	
课程内容	章节目标
<p><b>一、跨部门问题分析</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1，聚焦具体的问题</li> <li>2，拆解问题背后的所有因子</li> <li>3，找出需要改进的维度</li> <li>4，确定改进行动方案</li> </ol> <p><b>二、明确改进计划</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1，确定 RICA 分工</li> <li>2，制定甘特图</li> <li>3，对搁置问题制定临时应对策略</li> <li>4，定期庆祝与复盘</li> </ol> <p><b>三、萃取内容的应用</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1，把干货变为理论                     <ul style="list-style-type: none"> <li>● 顺口溜法；排比法；系统图法；隐喻图法</li> </ul> </li> <li>2，思考传播方式                     <ul style="list-style-type: none"> <li>● 手册；微课；授课；流程优化；制度改进</li> </ul> </li> <li>3，不断更新与完善</li> </ol> <p><b>小组活动：案例萃取模拟</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 借助问题分析的工具，快速的找出现有部门协作问题中的流程和职责的问题，搭建起协作的坚固桥梁，让协作不再依赖个人的沟通和心态。</li> </ul>

## 六、课程体系介绍

### 周海博 中层管理心理学专家

- 曾任中国 IT 教育第一品牌北大青鸟教育 大区经理
- 曾任高端百货连锁佼佼者中国春天百货集团 培训总监
- 曾任全球最大的 P2P 公司宜信投资 领导力培训专家
- 上海财经大学财务总监班特聘领导力讲师、北京大学、



- 清华大学、中山大学等多所高校

MBA/EMBA/EDP 班课程**特约讲师**

## 管理罗盘模型

管理者沟通与影响力  
跨部门协作管理  
管理者情商修炼  
组织创新管理



职业化课程的管理者版本

