

“跨部门沟通与协作”

【课程设计思想】

你遇到过公司内部跨部门的推诿和扯皮事件么？

你见过打了一圈电话还是无法解决问题的情形么？

你有时候发现有些跨部门的问题像拦路虎一样的挡着你么？

你遇到过跨部门的同事一起开会，不仅跨部门问题没有得到解决，反而造成更加严重的隔阂么？

你是否一直在寻找化解跨部门沟通的工具和方法呢？

我们怎么样才能在面对一个任务、项目或者一个难题时，实现快速沟通以充分有效地利用团队的力量呢？我们每天都在解决问题。不同的是，成功的人士首先是能成功的预防问题，然后才是成功地解决不能防止的问题。成功地防止问题，比成功地解决问题更为重要；快速有效地成功解决出现的问题，比无效率地解决问题甚至是制造问题更有意义。

基于行动学习设计的《跨部门沟通与协作》课程将应用行动学习的方法和工具，帮助你化解部门间的隔阂，解决部门的推诿和扯皮事件，应用有效的会议模式开展高效会议，实现跨部门高效沟通与协作。

本课程以**跨部门沟通中的问题的分析与解决，以及在工作中的落地进而最终实现绩效提升**为终极目标，通过质疑与反思，以小组为单位对现状进行深入的探讨，以“知识传递+行为转变+技能提升”为课程目标，聚焦学员个体技能提升和行为改变，综合运用行动学习法中的工具方法，促进学员实现技能提升和行为转变，进而能够将课堂所学在企业落地、最终创造绩效。

【课程收益】

(1) 方法：以训练提升思维，改进和开拓工作思路；有针对性的讲师解答与富有挑战的学员练习相照应，即学即用的与协作培训方法与手段；

(2) 方案：挑战和解决跨部门工作中的难题，在培训学习的过程中深度思考和实践。帮助学员从多种方法中找到最适合的解决方案。

(3) 结果：学会用别人喜欢的方式对他，避免跨部门沟通障碍，“己所不欲，勿施于人”的同时，还要考虑“己所欲，施于人乎？”，取得对方的信任。听清对方的弦外之音，把握住对方的真正目的，实现完美沟通。

【授课形式】 可视化过程、视听教学法，行动学习、角色扮演，案例分析等综合教学方法，满足不同风格学员的学习要求。

【培训对象】 各部门的管理者

【培训时间】 2-3 天，12-18 小时

【课程大纲】

前言：跨部门协作的本质—MBP 模型

结果——行为——意识三者之间的互动关系

第一部分：跨部门协作角色定位

1. 我是“谁”

- 面对上级（执行者、责任者）
- 面对同级（合作者）
- 面对下属（管理者、指挥者、引导者）

2. 我要做什么

- 结构
- 愿景
- 任务
- 管理

3. 我怎么做好

- 个人因素（能不能、愿不愿、会不会）

- 环境因素（数据和信息、资源和工具、结果和激励）

4 . 跨部门协作的三大追求

- 结果导向
- 兼顾过程
- 超越期望

第二部分：跨部门协作与有效沟通案例研讨

- 1.如何建立跨部门项目小组？
- 2.如何领导跨部门项目工作？
- 3.如何衡量部门间的工作关系？
- 4.如何提升后勤支持的服务满意？
- 5.如何与其它部门进行协调？
- 6.如何取得其它部门的支持？
- 7.如何面对其它部门的指责？
- 8.如何向其它部门推广新方法？
- 9.如何面对其它部门不当的决策？
- 10.如何面对从同事改为上下级的新关系？
- 11.如何面对人情的压力？
- 12.如何面对其它部门的抱怨？
- 13.如何处理部门间的人事安排？
- 14.如何运用部门间的人际关系？
- 15.如何克服部门间不公平的待遇？
- 16.如何克服部门间的本位主义？
- 17.如何拒绝其它部门不合理的要求？
- 18.如何面对来自高阶主管的指示？

第三部分：跨部门协作与沟通的关键词

组织是由各部门员工和各部门管理层组成的一个命运共同体，卓越的管理者善于合理利用各个部门每一个成员的知识和技能协同工作。凝聚共识，建立部门和部门之间的信任体系是每个职业经理人的职责所在。人性的良性迸发，使各部门成员真正能够并且愿意发挥应有的力量执行工作任务，达成企业共同的愿景。

跨部门协作执行与沟通的八个关键词

关键词 1：能力

- 识别他人的关键能力
- 如何与能力强的合作
- 如何与能力一般的合作

关键词 2：节奏

- 积极但不着急
- 被动而不主动

关键词 3：协作

- 良好的沟通与协作
- 听对方想说的，说对方想听的

关键词 4：引导

- 生活导向型
- 荣誉导向型
- 理想导向型

关键词 5：希望

- 如何达成有效的共同愿景

关键词 6：底线

- Step1：认同感受
- Step2：说明理由
- Step3：给与帮助
- Step4：达成共识

关键词 7：习惯

- 用制度管人 用习惯做事
- 规定动作和自选动作
- 习惯养成三部曲

关键词 8：信任

- 信任的成本
- 获得同事信任

第四部分：跨部门协作之道

如何求同存异构建跨部门协作解决方案并在实际工作中运用落地？本部分输出跨部门沟通的解决方案，并转化为具体可落地的行动计划。构建企业内部的跨部门沟通系统。

- 围绕跨部门协作与沟通，制定寻找解决方案
- 运用团队共识法寻找解决方案的研讨步骤
 - 步骤 1：思维碰撞、头脑风暴
 - 步骤 2：细化澄清、观点含义
 - 步骤 3：观点聚类、批判思维
 - 步骤 4：命名组群、统合共识
 - 步骤 5：补充完善、形成对策
 - 步骤 6：系统方案、有效落实

第五部分：Q&A