

跨部门沟通与协作——课程大纲（周海博）

课程背景

随着公司高速发展，组织快速壮大，职责分工越来越精细，各部门之间的协作也会产生更多的摩擦和争议，良性的摩擦有利于问题的解决，规则的完善，但缺乏引导的恶性摩擦则会降低彼此信任，形成越来越厚的部门墙，导致组织沟通效率低下，协作混乱，降低绩效，阻碍企业目标实现。

本课程聚焦公司管理团队，本着先建立信任和共识，再学习沟通协作工具和方法，最后思考现有问题如何解决和落地，从理论到实践，从内在信念到外在技巧，全方位的提升组织协作的综合能力。

核心收益

帮助学员了解自己和他人的行为模式，提高觉察

帮助学员了解信任的力量，并发现改善信任的方法

通过引导工具，帮助学员增加彼此共识，消除误会和盲区

帮助学员了解冲突沟通的处理技巧，降低分歧程度

通过现场讨论，对现有协作问题进行分析，找到对策

参与学员：企业中层管理者

教务需求：

学员分组，男女打散，打印名牌，打印讲义

每组准备一个白板架，10张白板纸，三色白板笔，一本便签纸

讲台准备投影，一个白板架，三色白板笔，白板擦，移动话筒

准备美纹胶带，可以把各组产出贴在墙上

课程内容：

第一章：团队协作的五大障碍

1. 第一团队的概念
2. 团队协作的五大障碍
 - 缺乏信任
 - 惧怕冲突
 - 欠缺投入
 - 逃避责任
 - 无视结果

第二章：如何建立信任与共识

- 1, 信任的四大维度
 - 坦诚守信；双赢动机；能力资源；成果期待

- 从组织角度看如何建立信任环境

小组活动：鱼缸会议：感谢，认可，理解

2, 协作之前需要达成的共识

- 组织文化的共识
- 组织目标及分解共识
- 各部门职责的共识
- 当前组织内外部挑战的共识
- *活动：部门目标与职责的共识*

第三章：如何处理沟通分歧和冲突

1, 理解自己和他人：冰山模型

- 行为模式层：四种应对姿态
- 情绪感受层：情商的四个标准
- 价值观信念层：如何看待同事之间观念的差异
- 需求渴望层：每个人的需求都是值得尊重的

2, 容易忽略的核心沟通技能：倾听

- 为什么倾听很难？
- 倾听的四种回馈方式
- 观察对方的肢体语言

3, 处理冲突的 AMBR 沟通法

- 明确沟通目标
- 调整沟通心态
- 表达事实和感受
- 正向关注
- 发现需求而非驳斥要求
- 提出双赢的对策
- *活动：跨部门冲突事件分析并改进*

4, 会议中如何处理冲突

- 会议前需要做那些准备
- 会议主持人的要求
- 达成共识的原理和思路
- 会议组织过程的三个原则
- 会议落地的保障

第四章：跨部门问题分析与解决

1. 问题分析的两个模型：荆棘与烧瓶
2. 问题分析的两个要素：信息与认知
3. 问题落地的两个关键：责任和成果

世界咖啡：真实跨部门协作问题的讨论共创

课程总结与回顾