

组织协调力——一核四步推动多部门协调合作

【课程背景】

法约尔的管理职能论中，协调是管理的五大核心职能之一。事实上，组织内协作成为了组织稳健发展最为重要的能力之一，甚至是一门直接影响企业生存和发展的技能。如果计划、指挥·命令、控制的流程能够恰当地实施，工作的目的、目标就有可能达成。但是由于环境不断变化，上司需要在事前或工作的过程中与部属/成员以及相关人员进行必要的协调。以保障目标的达成。

本课程精心提炼现代管理学中至为经典和实战的整合式协作技能，由思维模式打造切入，从工具与方法的实战角度，手把手教会管理者使用必备的协作工具，激发协作的主动性和积极性，突破组织内冲突的障碍，学习在不同的管理情境下如何匹配和运用不同的跨部门协作方法，激励团队、辅导员工达成更好的绩效成果。

本课程授课讲师具有丰富的企业管理实战经验，对管理工具和方法的运用有独到的见解，授课中实战案例丰富，授课内容容易被学员消化吸收，本课程学员满意度高达95.8%。

【课程目标】

- 1、让学员建立全局思考意识，可以从全局及系统角度看待跨部门协作问题。
- 2、提升学员的组织协调影响力，借用非权力影响力推动跨部门工作开展。
- 3、让学员掌握推动多部门协调合作的四步工作法。
- 4、设立团队协作的常见情境，让学员根据案例和情境解决跨部门协作中的实际问题。
- 5、课程形成多项落地方案或行动计划，帮助公司后期管理改善。

【课程对象】

管理者、骨干员工、临时项目负责人、跨部门工作协调者等

【授课方式】

讲解分析、模拟练习、实际问题分析解决、案例研讨、互动游戏等，帮助企业解决实际问题，并形成落地方案。

【授课课时】

1-2天（授课内容仅为参考，根据需求及时间，授课内容有所调整取舍）

【课程大纲】

序曲：组织协调力

1. 管理者的五大角色
2. 组织协调能力
3. 组织能力
4. 协调能力
5. 企业持续成功方程式
6. 管理者组织协调的核心技能

第一章：组织协调者的基础能力——高效沟通

一、认识沟通

1. 沟通的涵义
2. 沟通的过程原理
3. 有效沟通的七大要素

4. 有效沟通的机制
 5. 沟通与跨部门沟通
 6. 沟通中的情绪管理能力
- ## 二、组织协调基础能力训练

一)、建立亲和

1. 匹配
 2. 柔和的语言
 3. 回放
 4. 道出目的，请求许可
- ✓ 建立亲和训练：闪光时刻

二)、结构化聆听

1. 接受事实
 2. 感受情绪
 3. 理解对方期待的行动
- 情境训练 1-4

三)、有效确认

1. 确认事实
 2. 响应情绪
 3. 明确行动
- 情境训练 5-6

四)、积极回应

- 1、消极回应
 - 假装没听见
 - 直接说“不”
 - 不耐烦地表达：“你别管了”、“你理解错了”
 - 2、积极回应：确认需求+肯定需求的合理性+不超过三项的行动计划+开放性结尾
 - 3、艰难回应：换时间、换场合、换角色
- 情境训练 7-10

第二章：三大通用组织协调能力训练

1、开放性：

- 怎样在组织协调中创造共识
 - 开放性=扩大共识+消除盲区
 - 乔哈里沟通视窗
 - 开放性两个协调技巧
- 情境训练 11-16

2、目标感

- 组织协调中怎样达成协调目标
 - 目标感=方案力
 - 表达目标的句式
- 情境训练 17-22

3、建设性

- 组织协调中如何导向行动
 - 建设性两个技巧
- 情境训练 23-28
- 情境训练视频案例 29 乔家大院孙茂才的组织协调

第三章：组织协调者的推动实施——一核四步推动多部门协调合作

一、组织协调力一个核心四个转轴（四步）

1、一个核心：以愿景为核心

- 1) 愿景是什么
- 2) 点燃愿景
- 3) 愿景和目标

2、四个转轴（四步）

- 1) 树立团队目标
- 2) 化解团队冲突
- 3) 激活团队动力
- 4) 形成团队协作



二、树立团队目标

1. 树立团队目标
2. 化解抗拒，信任先行
3. 成果导向
4. 聆听和提问

三、化解团队冲突

1. 建设性冲突和破坏性冲突
2. 让矛盾显现
3. 打造场域得的力量
4. 团队公约
5. 冲突宪章
6. 需求与给与

四、激活团队动力

1. 回归初心
2. 为荣誉而战
3. 价值观和闪光时刻

五、形成团队协作

1. 全局视野，我们先于我
2. 利益相关者
3. 放下自我
4. 游戏力
5. 自主认领任务

六、团队共创，促进组织协同的落地

第五章：数字化工具驱动组织高效协调

一、数字化时代的分工和组织

1. 数字化背后的管理逻辑是什么？
2. 两个概念：分工与组织
3. 面向未来，管理者的变与不变
4. 数字化的机会
5. 互联网时代：正在发生的未来

二、数字化正在重构人、货、场

1. 世界商业的演进史
2. 数字化时代商品的三大特征
3. 数字化重构下的“人、货、场”
4. 从割裂到消费者链路和关系流转可视化

5. 全域消费者流量地图
6. 全域消费者路径

三、数字化组织创新

1. 数字内场和数字外场
2. 行为活动数字化
3. 组织要素在线化
4. 数据应用场景化
5. 组织决策智能化
6. 业财人一体化

四、数字化时代的组织协同

1. 组织在线
2. 沟通在线
3. 协同在线
4. 业务在线
5. 生态在线

(备注：大纲内容为授课参考，根据企业实际需求、时间要求以及现场情况，授课内容及授课方式会有所取舍及调整。也可根据企业实际需求，针对实际问题定制课程内容)