

《分工合作：跨部门沟通与协作》

好学易用可复制的跨部门沟通课

主讲：杨浩

【课程背景】

企业，是在分工基础上组织形成的有机系统。

企业中的部门，是企业提升专业化能力，创新专业工具，培养专业人才的重要阵地。

企业部门之间的沟通与协作也就成为企业形成有机整体，凝聚产生合力的重要保障。

跨部门沟通虽然如此重要，但在现实中却存在着诸多乱象，种种怪谈——

乱象一，主动补位不足，临事推诿不少

乱象二，专研问题不足，逃避责任不少

乱象三，实事求是不足，纠缠扯皮不少

由此，当跨部门沟通不畅时，我们便常常听到好心人的“传授经验”——

你要当真就输了——跨部门协作，谁实在谁就会吃亏；

你们就该这样做——跨部门决策，别人应该配合自己；

这可不归我管哦——跨部门分工，可别超越自己职权；

那人不好打交道——跨部门合作，早早躲开陷阱为上；

我们只能到这儿——跨部门执行，工作标准我说了算！

应该如何打通部门墙，如何提升部门间沟通协作，本课程结合组织行为学、人格心理学、沟通管理学，以及大量生动案例。

【课程收益】

- 引导学员发觉跨部门协作的思维误区。
- 展示给学员跨部门沟通的价值与收益。
- 带领学员剖析跨部门沟通三个关键认知与四个沟通原则。
- 协助学员学习、掌握跨部门沟通的八大要素。
- 通过练习与情景演练，学习使用跨部门沟通五步心法。

【课程特色】

生动有趣，链接实战，动手动脑，带动思维，以丰富案例与科学管理理论为基石，帮助学员投过跨部门沟通主题，修炼自我工作心态，锻炼协作谋事的工作能力。

【课程对象】中层、基层管理者、新员工

【课程时间】1-2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、为什么需要学习跨部门沟通？

- 1、企业的本质：分工与组织
- 2、企业价值链：跨部门价值创造
- 3、组织环境与个人行为的影响

二、跨部门沟通的痛点是怎么形成的？

- 1、常见跨部门沟通的现象
- 2、跨部门沟通痛点的六大原因

三、跨部门协作沟通中怎样做到畅达沟通？

1.跨部门沟通中的角色认知

- 履职到位
- 及时补位
- 准确定位
- 共鸣换位
- 全局站位

2.跨部门沟通的表达技巧

- 表达原则：利他性与讲理性
- 表达结构化：结论先行、上下对应、分类清楚、排序逻辑、详略得当
- 立意战略化：找准立意的“三层次十二个词”
- 语言生动化：好的表达，一字千金

练习：两分钟即兴表达

3.跨部门沟通的倾听技巧

- 同理心倾听
- 积极心倾听

练习：三位同桌学友，依据练习题，相互开展倾听技巧练习，并互相点评

4.跨部门沟通的反馈技巧

- 及时反馈
- 准确反馈
- 合拍反馈
- 共识反馈

四、如何运用跨部门沟通推动成果产出？

1. 营造跨部门协作氛围：周恩来与夏衍的故事
2. 树立跨部门协作文化：接受组织文化，接受协作中的人与事
3. 共识协作目标与愿景：协作中的目标管理与愿景共识
4. 转换不同场景下思维模式：认知模式与判断模式
5. 识别协作伙伴行为特质：性格特征与行为风格分析
6. 建设互信的协作关系：情感账户与信任路径
7. 交换认识共同解决难题：协作中的群策群力研讨法

练习：动员团队解决难题——钉子游戏

五、课堂总结

运用 ORID 焦点讨论法进行课程复习

焦点讨论法遵循人类思考的心理规律，通过四个角度的提问，帮助学员从 1-2 天学习活动中，凝练精华，记录收获，交流心得，升华认知，促进实践。焦点讨论法的四个角度：

1. 事实层面：那些关于事实和外部现实的信息是什么？
2. 感受层面：关注的是人的情绪、情感、记忆或联想
3. 理解层面：挖掘出意义、价值、重要性和含义的问题
4. 行动层面：让人们能够对未来作出决定、改变的问题

在老师引导下，学员完成温故知新的复习活动，带着整理好的学习成果和应用策略，返回工作岗位。