



# 跨部门沟通与协作能力提升

讲师：王彦

---

## 课程纲要

**【课程名称】** 《跨部门沟通与协作能力提升》

**【课程背景】**

组织当中，前中后台之间发生的跨部门协作与沟通的问题，会直接影响到组织整体的工作效能，最终影响组织绩效结果。如何解决存在的沟通问题和避免未发生的协作障碍，就成为每一位组织成员必须重视的问题；

在跨部门的协作与沟通中，两方面因素需要管理者认清并进行持续性改善，一方面对于组织整体运营的理解和认知能力的提升，另一方面对于组织内部沟通的对象，也就是人的因素的有效掌握。

在协作与沟通的过程中，使用“DISC”的行为工具会帮助提升对于人的理解与认知，也就是更好的了解自己 and 了解对方，更好的达成共识，调整行事作风，以应对与环境或他人互动需求；

每个部门的每个成员对于组织战略、组织定位、组织发展、关键绩效等一系列的认知共识，“群策群力”这一推动“GE”发展的有效行动学习工具，很好的解决了，共识和共知的问题，让大家回到平等的对话环境中解决真实的问题。

**【课程对象】** 中层后备 基层管理干部 一般管理人员 骨干员工

**【课程时长】** 1天，6小时/天

**【授课方式】** 培训+工作坊

## 【课程大纲】

### 第一部分：还原跨部门沟通场景，聚焦沟通障碍

#### 一、还原跨部门沟通场景

- 穷尽职场沟通场景
  - 描述沟通场景背景
  - 沟通场景分类
  - 提炼场景要素
- 描绘职场沟通愿景
  - 描述沟通成功的样子
  - 建立沟通成功的标准
  - 如何建立成功的路径

#### 二、聚焦跨部门沟通障碍

- 沟通场景下的问题原因分析
  - 鱼骨图
  - 5WHY
- 解决沟通中存在的障碍

- 
- 梳理解决方案-行动学习开放空间
  - 落地计划可改善建议
  - 盈利矩阵提取有效行动

## 第二部分：建立沟通的底层逻辑（DISC）

### 一、DISC 行为分析系统解析

- 什么是 DISC
- DISC 与其他测评方式的相同与不同
- DISC 对沟通管理的有效性

### 二、DISC 行为分析测评

- 个人行为风格测评
- 团队行为风格测评

### 三、了解自我与了解他人（DISC 行为风格系统解读）

- 整体解读
  - DISC 四象限解读
  - DISC 横纵象限解读

### 四、知彼解己的沟通方式

- D 型风格的特质及沟通之道
- I 型风格的特质及沟通之道
- S 型风格的特质及沟通之道
- C 型风格的特质及沟通之道

## 第三部分：辅助性沟通工具的具体应用

### 壹． 沟通视窗改善人际关系

- 隐私象限：正面沟通，避免误解
- 盲点象限：利用反馈看到自身的局限
- 潜能象限：任何人都有潜能
- 公开象限：建立信任公开的环境

### 贰． 建立双赢统合综效的团队

- 人际交往的六种模式
  - 利人利己（双赢）/损人利己（赢/输）/损己利人（输/赢）
  - 两败俱伤（输/输）/独善其身（赢）/好聚好散（无交易）
- 双赢思维的五个要领
  - 双赢品德/双赢关系/双赢协议/双赢体系/双赢过程
- 高效团队的特征
- 统合综效的三个层次
  - 互相提防互相尊重/统合综效

## 第四单元：跨部门协作

### 壹． 跨部门协作存在的主要问题

- 对于结果的预期不同
- 被动等待讯息
- 需求冲突的工作要求
- 部门权限之间交叉地带的事该不该管？

---

## 式 . 高效引导工具-群策群力，解决跨部门沟通问题

- 从组织的原理来看
  - 导正因过度分工差异化、缺乏资源整合的良方
  - 如何让员工找回工作的热情与战斗力
  - 如何超越职能界线或部门界线来看问题
  - 跨部门团队的基本信念：公司内部必需有办法对付所有的疑难杂症。
- “群策群力”解决跨部门沟通
  - 转变思维，沟通协作解决问题
  - “群策群力”对话的 3 个阶段
  - “群策群力”的三阶段
    - 第 1 阶段：计划“群策群力”
    - 第 2 阶段：引导“群策群力”活动
    - 第 3 阶段：执行“群策群力”的建议
  - 群策群力六步法
    - 问题界定
    - 原因分析
    - 选择方案
    - 行动计划
    - 执行计划
    - 评估推广

备注：群策群力为引导研讨工具，可结合企业实际跨部门沟通问题进行工作坊设计。

备注：如参训者为部门负责人（第一团队）可选择下面内容进行备选

## 团队协作的五大障碍解析与应对措施

### 一、建立信任

- 缺乏信任
  - 缺乏信任的团队中成员的具体表现
  - 缺乏信任的原因分析
  - 基本归因错误
  - 案例分享：中国国家男子足球队采访统计
- 建立信任
  - 个人获取信任的五个维度
  - 充满信任的团队成员的具体表现
  - 动机理论（冰山模型）
  - 小组研讨：挖掘信任背后的行为动机
  - 乔哈里视窗
  - DISC 行为风格测评解析

- 
- 建立团队“信任宣言”

## 二、掌控冲突

- 害怕冲突
    - 团队惧怕冲突的具体表现
    - 回避冲突（表面和谐）
    - 恶性冲突（相互攻击）
    - 冲突的原因（立场分析）
  - 掌控冲突
    - 团队拥抱冲突的特征特点
    - 建立良性冲突
    - 良性冲突的三个特征
    - 冲突契约范例解析
- 小组研讨：建立团队沟通契约

## 三、做出承诺

- 欠缺投入
  - 欠缺投入的团队具体表现
  - 投入关键：阐明问题和达成共识
  - 欠缺的原因
  - 过度追求绝对的一致
  - 过度追求绝对的把握
- 做出承诺
  - 全力投入团队的具体表现
  - 统一口径
  - 确定最终期限
  - 意外和不利情况分析
  - 低风险激进法
  - 团队领导的任务

## 四、承担责任

- 逃避责任
  - 逃避责任的团队表现
  - 人际关系

- 
- 共担责任
    - 负责任的团队表现
    - 公布工作的目标和标准
    - 定期对成果进行简要回顾
    - 团队嘉奖
    - 团队领导的任务

## 五、关注结果

- 无视结果
  - 无视结果的团队具体表现
  - 个人成绩还是集体成绩欠
- 关注结果
  - 重视集体成绩团队的表现
  - 公布工作目标
  - 奖励集体成就
  - 团队领导任务