

## 《跨部门沟通与协作》行动学习工作坊

### 课程背景：

组织目标的达成有赖于各个部门、成员的高效沟通与协作，然而现实当中跨部门的沟通与协作却犹如有一堵无形的墙横亘在沟通的双方。耗费很大的精力却沟而不通，没有达到预期的结果，导致双方都不满意，互相指责、推诿、扯皮。跨部门沟通协作的老大难问题该如何破解？

《跨部门沟通与协作》采用行动学习、促动技术等教学手法，聚焦跨部门沟通方面的真实问题，提供解决思路，制定行动计划。通过促动让学习者坦承对话，平等参与，促发所有学习者的智慧，促进团队有效沟通、达成共识，提升团队执行力。

### 课程收益：

- 感受简单、真诚、平等、尊重的沟通文化，点燃参与者的激情；
- 通过不断的对话建立团队的有效共识；
- 通过有效的促动技术破解跨部门沟通的障碍；
- 通过有效规则、流程保障提升跨部门沟通与协作的成效；
- 对于当前跨部门沟通中存在的核心问题达成共识并形成解决方案。

培训时间：2天

培训对象：中层管理人员

培训方式：行动学习、促动技术、小组研讨、讲授

培训人数：20-40人

### 《跨部门沟通与协作》行动学习工作坊

时间	单元	主要内容/流程	应用方法/工具	目的/成果
第一天	一、沟通与协作	<b>沟通与协作：</b> 1、沟通练习：海上求生 2、基于ORID的沟通协作研讨 ✓ O数据层面：在刚才的沟通中还记得哪些观点？大家在面对不同意见时是如何达成共识的？哪些场景或画面让你印象深刻？ ✓ R体验层面：哪些地方让你感到兴奋？哪些地方让你感到焦虑？哪些地方让你失去耐心？让你联想起哪些工作中的经历？ ✓ I理解层面：你觉得造成沟通协作困难的主要原因是什么？你觉得跨部门沟通协作方面最急需改善的是什么？ ✓ D决定层面：你的改善建议是什么？ 3、人际冲突处理风格测评及处理的策略	沟通练习《海上求生》；ORID聚焦式会话法；托马斯人际冲突方式测评问卷	在达成任务过程中通过不断表达、聆听、发问、反馈、冲突等逐渐达成共识；通过最大限度地搜集与会者关注的信息、心情、挖掘深层意义及愿意共同去实施的行动；通过测评了解自己在处理冲突方面的倾向并掌握不同情境冲突的处理方式
	二、需求与给予	<b>跨部门之间的需求与给予</b>	需求与给予	通过坦诚的面对面沟

		<p>需求与给予适用于不同部门成员为了达成共同目标，互相表达对彼此的需求，以及分别可以给予对方的支持。</p> <p>需求与给予的主要步骤：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、各部门分别写下对其他部门的需求，并按优先顺序排序；</li> <li>2、支持部门给予书面回应并表明支持程度；</li> <li>3、双方部门充分沟通并达成共识。</li> </ol>		<p>通彼此的需求及给予，有利于促进部门之间的相互理解以及协作共识。</p>
	三、团队欣赏与反馈	<p><b>团队成员之间的相互欣赏与反馈</b></p> <p>鱼缸会议法的步骤：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、明确“鱼缸会议”的主题、目的；</li> <li>2、介绍会议的规则；</li> <li>3、明确“鱼”和“水”的角色。“鱼”只能聆听，不进行解释。作为“水”作出基于行为和事实的客观欣赏和反馈；</li> <li>4、在小组成员反馈结束后，每个当事人要表达真心的感谢。</li> </ol>	鱼缸会议法	<p>建立坦诚沟通氛围，加深团队成员深度交流、真诚反馈，建立坦诚、欣赏、正向反馈的沟通文化；提升团队的凝聚力、归属感和幸福感。</p>
第二天	四、跨部门沟通与协作主要障碍	<p><b>跨部门沟通与协作的主要障碍研讨</b></p> <p>团队共创的主要步骤：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、聚焦主题</li> <li>2、头脑风暴</li> <li>3、分类排列</li> <li>4、提取中心词</li> </ol>	团队共创法	<p>共识当前跨部门沟通与协作方面的主要障碍</p>
	五、跨部门沟通与协作障碍解决研讨	<p><b>群策群力跨部门沟通与协作障碍解决研讨</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、聚焦问题</li> <li>2、障碍分析</li> <li>3、厘清目标</li> <li>4、头脑风暴</li> <li>5、盈利矩阵</li> </ol>	群策群力法	<p>在组织内部营造出一个全员平等、坦诚交流的环境，汲取组织的智慧；快速解决跨部门的扯皮推诿问题</p>

		<b>6、行动计划</b> <b>7、城镇会议</b>		
	六、总结展望	O 数据层面：两天的学习哪些地方令你印象深刻？ R 体验层面：经历了怎样的情绪体验？ I 理解层面：最大的启发和感悟是什么？ D 决定层面：培训结束后可以立刻应用到工作中的是什么？	ORID 聚焦式会语法	通过集体复盘对学习成果进行强化，最终形成落地行动计划