

《跨部门沟通与协作》工作坊

主讲：周隽峰老师

【课程背景】

高效的跨部门沟通与协作，已经成为工作的必须，一项工作由于各部门目标和意愿不同，往往在合作过程中会产生很多问题，管理者时时刻刻都面临着巨大挑战。如何进行无障碍的跨部门沟通与协作，有效解决问题并快速达成绩效是当前的重中之重。《跨部门沟通与协作工作坊》，在常规课程解决问题的基础上，运用世界咖啡，行动学习及引导技术，通过共创的方式，群策群力找到解决问题的方法和路径，并在工作中进行实施和落地，有效解决跨部门沟通与协作的挑战性任务。同时，一整套问题分析与解决的逻辑、方法和工具可以在实际工作中得以迁移运用。

【课程收益】

了解跨部门沟通与协作的基本原理与定义

通过群策群力及引导的方式，共创跨部门沟通与协作的策略步骤及核心技巧

建立跨部门沟通与协作的意识，改善团队沟通氛围，并使用共同语言提升效率

掌握一套创新问题分析与解决的方法论原理及工具，成为问题解决的专家

【课程特色】

用引导技术（四步法、世界咖啡、Focus 矩阵、收益/实施难度矩阵等）对跨部门沟通与协作问题进行发散和收敛，聚焦于实际问题解决

针对“跨部门沟通与协作”中的解决方案进行研讨和收敛，引发学员思考与实践

教会学员基本引导技术及工具，课后可用于日常工作中解决实际问题

课堂总结形成行动计划，促进实践行为改善

【课程对象】

中高层管理者、团队负责人等

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、导入

1、破冰团建：视觉探索

2、课程目标及日程

(1) 学习期望收集

(2) 课程目标及日程

二、什么是问题

1、问题的定义

2、问题所带来的价值

(1) 行动学习引导技术

(2) $L \geq C$

(3) 所解决的问题（人、事、关系）

3、高效决策公式

4、问题分析与解决四步法介绍

三、步骤一：如何明确问题并确认目标

1、问题的定义

(1) 提问的价值

(2) 提问的艺术

- (3) POQ—提问风暴
- (4) 重构问题（跨部门协作问题重构）

2、目标设定

3、确定解决问题的目标

实际研讨：重构小组难题，设定目标

四、步骤二：如何分析原因（挖掘跨部门协作根因）

- 1、自由讨论问题—找到导致问题或现场产生的原因
- 2、聚焦重要问题—找到导致问题的关键原因集合，剔除不相关的原因
- 3、把原因逻辑化、系统化—找出重要原因之间的关系，明确因果链条，并挖掘深层原因

4、把原因按轻重缓急排队—找出最根本的原因（鱼骨刺图的末端刺或因果分析网络图的最末端原因），并确定解决问题的先后顺序

工具：重要性/紧迫性矩阵

5、把原因转换为子目标—制定消除原因的具体目标

工具：SMART 目标原则

工具：FOCUS 矩阵、80/20 法则

五、步骤三：如何制定方案（共创跨部门协作解决方案）

- 1、制定实现子目标的可能方案—制定实现子目标的可能方案
- 2、评估并确定解决方案—设计评估标准并选择最佳的方案，选中的方案进行风险分析

析

3、世界咖啡

- (1) 引导学员步入咖啡馆，欢迎词并引导学员相互熟悉
- (2) 引导大家总结世界咖啡的步骤和流程
- (3) 世界咖啡与引导技术介绍
- (4) 世界咖啡的原理及实施原则
- (5) 世界咖啡体验工作坊流程整体介绍
- (6) 世界咖啡汇谈问题设计与注意事项
- (7) 世界咖啡研讨（32 人建议分为 5 组，做 4 轮）

工具：团队列名法

工具：收益/实施难度评估矩阵

七、步骤四：如何制定行动计划？

- 1、对解决问题的过程进行反思问题—原因和目标进行整体回顾和反思
- 2、制定行动计划—制定详细的可操作的行动计划

工具：甘特图

工具：行动计划模板

八、回顾与总结

- 1. 要点回顾
- 2. 行动计划后续跟进安排