

# 《拆掉部门墙，协作更顺畅》

## 平级沟通：打破部门壁垒，实现高效协作

主讲：赵燕老师

### 【课程背景】

平级沟通与跨部门协作是企业高效运转的核心，却也是职场沟通的高频痛点：各部门本位主义严重，只关注自身工作目标，忽视企业整体利益；沟通对接缺乏方法，信息传递偏差、推诿扯皮频发；遇到协作卡点互相指责，不愿主动补位；缺乏共情与换位思考，部门壁垒越筑越高，最终导致工作效率低下、项目推进受阻、企业整体目标达成打折扣。平级沟通从来不是简单的“信息对接”，而是**打破壁垒、建立共识、利益共赢、协同作战**的系统能力。本课程聚焦平级/跨部门沟通协作的核心痛点，拆解落地方法、配套实用工具，结合场景化演练与真实案例，让学员掌握平级沟通的底层逻辑与协作技巧，实现从“各自为战”到“协同共赢”的转变，打造高效跨部门协作团队。

### 【课程收益】

掌握**平级/跨部门沟通协作的核心模型**，打破部门壁垒，建立高效沟通协作机制  
学会平级沟通的精准表达与共情技巧，实现信息传递无偏差、对接高效无内耗  
掌握跨部门协作的共识建立与卡点破解方法，推动工作高效推进、项目顺利落地  
学会以共赢为导向的协作思维，实现部门利益与企业整体利益的统一

通过场景化演练，将平级沟通协作方法转化为实操能力，适配各类跨部门工作场景，建立“共情理解、主动补位、利益共赢、协同作战”的平级沟通思维，提升职场协作竞争力

### 【课程对象】

企业各岗位中层管理者、基层主管、核心骨干员工（需高频与其他部门开展平级沟通、跨部门协作）

### 【课程时间】

1天（6小时/天）

### 【课程大纲】

#### 一、认知重塑：平级沟通，核心是破壁垒、建共识、促共赢、同作战

##### 1. 平级/跨部门沟通协作的6大核心痛点：

- ① 隔：部门壁垒森严，缺乏主动沟通意识，信息闭塞形成沟通鸿沟
- ② 偏：沟通表达模糊，信息传递偏差，导致协作执行动作错位
- ③ 推：遇到协作问题互相推诿，不愿承担责任，卡点无人主动破解
- ④ 僵：缺乏共情与换位思考，只讲部门利益，沟通易引发矛盾、陷入僵局
- ⑤ 争：资源分配、工作衔接中互相争抢，忽视整体利益，内耗严重
- ⑥ 散：无统一协作目标与机制，各部门各自为战，无法形成协同合力

案例：某企业因市场部与研发部沟通偏差、互相推诿，导致新品研发项目延期 6 个月，错失市场窗口期

## 2. 平级/跨部门沟通协作的核心逻辑：共情理解+目标共识+利益共赢+流程闭环

① 平级沟通的本质：从“部门本位”到“企业整体”，找到利益共同点，实现协同作战

② 跨部门协作的核心要求：主动沟通、共情理解、目标同向、责任共担、利益共赢

## 3. 平级/跨部门沟通协作的核心模型：

模型：WIN 共赢沟通模型、RACI 协作责任模型、5F 卡点破解模型

讨论：结合自身工作，分享一次跨部门沟通协作失败的经历，分析核心问题在哪？

## 二、基础认知：打破壁垒，先建立平级沟通的正确思维与心态

### 1. 平级沟通的核心心态：

① 空杯心态：放下部门偏见，不预设对立立场，以开放心态沟通协作

② 共情心态：站在对方部门角度思考问题，理解其工作难点与考核压力

③ 共赢心态：摒弃“零和博弈”，找到部门间利益共同点，实现利他利己

④ 补位心态：遇到协作卡点主动补位，而非冷眼旁观，推动工作整体推进

### 2. 平级沟通的核心原则：主动先行、清晰表达、共情理解、聚焦目标、就事论事

① 避开平级沟通误区：被动等待、表达模糊、情绪化沟通、只讲部门利益、揪着问题不放

② 核心关键：沟通始终围绕工作目标，不掺杂个人情绪与部门偏见

3. 打破部门壁垒的核心认知：你的工作难点，是我的协作要点；我的工作成果，离不开你的支持

① 所有跨部门岗位都是“内部客户”，树立内部服务意识

② 部门工作目标都服务于企业整体目标，同向发力才能实现共赢

演练：现场梳理自身岗位与对接部门的利益共同点，建立共赢协作认知

## 三、精准沟通：平级对接的表达技巧，让信息传递无偏差、沟通高效无内耗

### 1. 平级沟通的精准表达原则：结论先行、逻辑清晰、需求具体、适配对方

① 避开表达误区：铺垫过多、重点后置、需求模糊、只顾自身表达不顾对方理解

② 平级沟通表达核心：说清“我需要什么、我能提供什么、做到什么标准、何时完成、如何配合”

2. 平级核心沟通场景的精准表达方法：工作对接、需求提报、问题反馈、意见协商

① 跨部门工作对接：**5W2H表达法**，明确工作内容、标准、时限、权责、配合方式，避免理解偏差

**工具：5W2H跨部门工作对接表，实现沟通标准化、信息无偏差**

② 向其他部门提报需求：**价值导向表达法**（需求+原因+对对方的价值+配合要求），让对方愿意配合

③ 反馈跨部门协作问题：**事实+影响+诉求法**，不指责、不抱怨，聚焦问题解决

④ 与其他部门协商意见：**求同存异法**（先找共识点+再探讨分歧点+最后寻求折中方案），避免沟通僵局

**演练：模拟向其他部门提报工作需求，运用价值导向表达法完成沟通，做到精准表达、让对方愿意配合**

### **3. 平级沟通的倾听与共情技巧：让对方感受到被理解、被尊重**

◦ 结构化倾听：**听事实+听情绪+听需求+听难处**，真正理解对方部门的工作痛点与诉求

◦ 共情表达：“**我理解你的难处，因为……，我们可以……**”，让对方感受到共情与尊重，拉近沟通距离

**案例：某员工通过共情倾听+精准表达，快速与其他部门达成工作共识，推动协作高效落地**

## **四、共识建立：跨部门协作的核心，让各部门目标同向、责任共担**

### **1. 跨部门协作共识建立的核心原则：目标统一、权责清晰、利益共赢、流程明确**

① 避开共识误区：目标不统一、权责模糊、只讲付出不谈回报、无明确协作流程

② 核心关键：让各部门清晰知道\*\*“协作的共同目标是什么、自己的责任是什么、能获得什么价值”\*\*

### **2. 跨部门协作共识建立的核心方法：**

① **WIN 共赢沟通模型：找到共同目标 (What) +明确各自利益 (Interest) +制定共赢方案 (New plan)**，让各部门都能从协作中获益

② **RACI 责任模型：明确各部门在协作中的负责人 (Responsible)、批准人 (Accountable)、咨询人 (Consulted)、知情人 (Informed)**，杜绝推诿扯皮

**工具：跨部门协作共识协议书+RACI 责任分工表，明确目标、权责、利益、流程**

### **4. 跨部门协作共识会的高效召开技巧：**

① 会前：提前梳理协作目标、各自需求、潜在卡点，与核心对接人提前沟通

② 会中：先明确企业整体目标→再拆解各部门协作目标→然后划分权责→最后制定协作流程与反馈机制

③ 会后：发放共识协议书与责任分工表，同步至各部门核心人员，确保全员知晓

演练：模拟组织跨部门协作共识会，运用 WIN+RACI 模型完成共识建立与权责分工

## 五、卡点破解：跨部门协作的难题解决，主动补位、推动落地

1. 跨部门协作常见卡点类型：目标分歧、资源争夺、权责模糊、进度脱节、沟通偏差

○ 针对不同卡点，建立“先识别、再分析、后破解”的系统解决思路

2. 跨部门协作卡点破解的核心方法：5F 卡点破解模型

① 识别卡点：精准定位协作中的核心问题，明确卡点所在部门、具体表现

② 分析原因：深挖卡点产生的根源，是目标分歧、权责模糊还是利益冲突

③ 聚焦目标：回归企业整体目标与协作共同目标，摒弃部门本位思想

④ 制定方案：各部门共同探讨，制定针对性破解方案，明确补位措施与执行要求

⑤ 跟进落地：指定专人跟进卡点破解进度，确保方案落地、卡点消除

工具：跨部门协作卡点破解记录表，实现卡点问题闭环解决

5. 不同卡点的具体破解技巧：

① 目标分歧：重新梳理企业整体目标，拆解各部门协作目标与整体目标的关联，统一目标方向

② 资源争夺：由企业高层统筹资源分配，或建立资源互换机制，实现资源优化配置

③ 权责模糊：重新运用 RACI 模型划分权责，明确各部门的工作边界与配合要求

④ 进度脱节：建立跨部门协作进度同步机制，定期召开进度推进会，及时调整工作节奏

⑤ 沟通偏差：建立标准化沟通机制，明确沟通渠道、频次、格式，避免信息传递偏差

6. 跨部门协作的主动补位技巧：小事主动帮、大事主动商、卡点主动破

① 对方部门遇到小的工作困难时，在自身能力范围内主动帮忙，建立良好协作关系

② 遇到重大协作问题时，主动与对方部门沟通协商，共同寻求解决方案

③ 遇到协作卡点无人负责时，主动牵头协调，推动卡点破解，不推诿、不观望

## 六、流程闭环：跨部门协作的全流程管理，让协作高效、落地有结果

1. 跨部门协作全流程闭环管理原则：

① 避开流程误区：无规则、无同步、无复盘、无记录，导致协作混乱、问题反复

② 跨部门协作全流程管理方法：

◦ 事前定规则：明确协作目标、权责分工、沟通机制、进度节点、考核标准，签订协作协议

◦ 事中强同步：建立每日简短同步、每周进度例会、每月阶段复盘的沟通机制，确保信息同步、进度可控

◦ 事后做复盘：协作项目完成后，组织跨部门复盘会，总结成功经验、分析失败教训、优化协作流程

◦ 全程有记录：对协作过程中的沟通内容、决策结果、卡点解决、进度调整等进行全程记录，实现可追溯

**工具：跨部门协作全流程管理台账，实现协作过程标准化、可视化**

**2. 跨部门协作的正向反馈与关系维护技巧：**

① 协作过程中，及时对对方部门的配合与支持表达感谢，认可对方的工作价值

② 协作完成后，向对方部门负责人及核心协作人员发送感谢信，或在企业内部进行公开表扬

③ 日常工作中，主动与其他部门开展交流互动，建立良好的同事关系，为后续协作奠定基础

**案例：某企业通过全流程闭环管理+良好的协作关系维护，打造了高效跨部门协作团队，多个项目提前落地并超额完成目标**

**七、场景化实战：平级沟通协作全场景演练，让方法落地见效**

**1. 平级/跨部门沟通协作核心场景全流程演练**

◦ 演练场景：跨部门工作需求提报、协作卡点破解、资源争夺协商、协作共识建立、项目复盘总结

◦ 分组 PK：以小组为单位，分别扮演不同部门，运用课程所学模型、工具完成场景演练，讲师全程指导

◦ 现场点评：针对演练情况，指出问题并给出优化建议，强化方法落地，纠正沟通协作误区

**2. 真实案例解析：平级/跨部门沟通协作成功/失败案例双向拆解**

◦ 成功案例：优秀企业通过 WIN 共赢模型+RACI 责任模型，打破部门壁垒，实现跨部门高效协作，推动企业快速发展

◦ 失败案例：剖析企业因部门本位主义、沟通偏差、推诿扯皮导致跨部门协作失败的核心原因，总结避坑要点

**3. 平级沟通常见难题答疑：解决学员实际沟通协作困惑**

- 针对学员提出的“遇到强势的对接部门如何沟通”“跨部门协作中对方不配合如何破解”“资源争夺如何协商”等问题，现场拆解并给出落地方法
- 汇总平级/跨部门沟通协作高频问题，形成《平级沟通协作避坑指南》

## 八、课程总结与行动规划

### 1. 核心知识点复盘：

快速梳理 WIN 共赢沟通模型、RACI 协作责任模型、5F 卡点破解模型，以及平级沟通表达、共情、卡点破解、流程闭环等核心方法

### 2. 个人行动规划：

- ① 梳理当前负责的跨部门协作工作，运用 WIN+RACI 模型优化协作共识与权责分工
- ② 针对当前跨部门协作中的 1 个核心卡点，运用 5F 模型制定卡点破解方案并推动落地
- ③ 建立与核心对接部门的标准化沟通机制，实现信息同步、高效协作

### 3. 落地成果：

每位学员带走平级沟通协作工具包（电子版） + 避坑指南 + 5W2H 对接表 + RACI 责任表 + 卡点破解记录表 + 协作管理台账