
《跨部门协作力打造》

——团队协作力提升突破训练

【课程背景】

- ⊙ 我们跨部门协作主要看关系，关系好了什么都好办，只是要维护那么多部门的关系太耗费精力了……
- ⊙ 低端客户流失是没办法的事，现在协调个市场方案这么难，我也只能顾大不顾小了……
- ⊙ 你知道，市县公司要和省公司申请个什么流程有多长，实在着急了只好搬出总经理协调，但总不能老这样吧，今后的事情还要让省公司帮忙的，所以呢，那就等吧……
- ⊙ 你说，他部门的人怎么回事？我这里对外拼得你死我活的，好不容易搞掂客户，这后院还起火了！说是要等三个月……
- ⊙ 咱们的财务制度我理解，但市场不等人，别只告诉我不行，哪怕能给我出个主意也行！
- ⊙ 不知开了多少次的会，快半年过去了，几个部门开会就是扯皮，一点点事情推来推去，生怕自己吃亏……
- ⊙ 各部门都有自己的KPI，问题是我的KPI指标不在人家的KPI里面……
- ⊙ 我部门里的下属各自为战，结果纠纷不断，我是天天救火……为什么事情只有找我才能解决……

——摘自学员访谈

在公司发展的历程中，始终无法回避“跨部门协作”这样一个话题。在达成公司整体目标的过程中，企业领导经常会发现：当公司整体目标分解到部门后，各部门往往只关注本部门的目标，而忽略整体目标的达成。而当各部门专注于本部门目标时，又常因职能交叉、资源的配置、文化差异、合作意识，以及本位主义造成的沟通障碍、缺乏信任等，发生部门间无谓的冲突，部门之间相互推诿、推卸责任，甚至几个部门结成小团体来维护既得利益……这样，不但企业内部运营效率不高，而且在公司面对外部客户时，也会因部门之间的不配合而影响公司整体目标的达成……

【课程目标和成果】

- ⊗ 快速提升跨部门沟通的能力，打破部门墙，克服部门间的沟通障碍，突破沟通瓶颈，提升企业运作效率，增进企业的凝聚力；
- ⊗ 深入理解不同部门的紧密配合在企业竞争中的重要性，学会与不同部门成员是发展合作关系而不是竞争关系；
- ⊗ 分析挖掘跨部门沟通的主要障碍、困难、冲突起源及问题的根源；
- ⊗ 改变观念和态度，同级部门积极配合，分工合作，形成良好的文化氛围；
- ⊗ 学习有效处理部门间冲突的技巧，透过理解与服务达到双赢，从而全面提升企业工作绩效。

【培训特点】

- ✚ **最佳模型分享**：分享最前沿、最佳理论模型，使学生当场认知、当场掌握，方便用于改变行为和指导实践
- ✚ **现场测评反馈**：用世界最先进的执行力测评体系进行现场测评，使学员认识到自己的优势、差距及不足，明确突破方向
- ✚ **实战教练指导**：通过各种现场体验及当场教练指导，对学员进行提升和突破，达到立竿见影的效果
- ✚ **交互升华打造**：利用交互式打造模式（Interactive Development Model），使个人学习、团队互动和内容学习互动升华，使整个课程“活起来”，创造最佳学习成长氛围。
- ✚ **体验式行动学习**：学员以一个模拟现实工作情境的活动为起点，在活动中使用自己惯常的行为方式操作，之后在培训师的引导下对行动过程做深层反思，从而引发行动或行为的转变，建构新的行为及习惯。
- ✚ **以问题为导向的教学法**：全部课程内容均采用问题的方式出现，引发学员讨论：发现什么 - 是什么 - 为什么 - 怎么办，用问题引发深度思考，共同发现问题、共同寻找解决方案，同时以相应的理论作为补充。
- ✚ **结果导向落实到行动**：只有落实到具体行动计划才能达成培训效果。在课程的最后，会通过从现状到价值、到行动计划的引导，订立个人的下一步协作力改进计划，以及部门需要完善的工作计划，在转换心智模式的基础上，将培训内容落到实处。

【培训对象】

企业中高层领导团队

【人数要求】

为保证效果，50 人以下为最佳。

【培训时间】

2 日（12 小时）

课程大纲

模块一、开篇 - 心态突破

✚ 「古希腊城邦联盟会议」情境活动体验

- 我们工作中的哪些方面和游戏类似？
- 我们在工作中的“双重使命”是什么？
- 我们遇到的困难、障碍、冲突有哪些？是谁造成的？
- 我们可以改变别人么？什么是我们可以改变的？

模块二、认知与改变

✚ 跨部门协作的利器 1：坦诚沟通

- 活动中，推诿与冲突的根源是什么？
- 如何才能了解他人的需求？坦诚沟通，会给我们带来什么？
- 案例：没办法，规定就是这样！

✚ 跨部门协作的利器 2：信任

- 活动中，信任是如何建立起来的？
- 客户信任我们什么？内部客户呢？如何累积我们的“情感账户”？
- 案例：两位部门经理的邮件战争

✚ 跨部门协作的利器 3：大局观

- 活动中，我们共同的需求是什么？在工作中呢？
- 什么是好的同盟？哪些“资源”利于建立好的同盟？
- 案例：我们真的缺人，真的……

✚ 跨部门协作的成果 1：应对外部竞争压力

- 活动中，我们什么时候被入侵的？工作中有没有被入侵的例子？
- 外界竞争对我们自己来说，会带来什么？什么可以真正应对外部竞争？
- 案例：运营商也“裁员”？

✚ 跨部门协作的成果 2：建立客户服务链

- 外部客户的需求不满足会发生什么事？谁受损失？
- 内部客户都有哪些？我们部门可以为公司的客户服务链做些什么？
- 案例：当总经理接到投诉电话

✚ 跨部门协作的成果 3：梳理运营流程

- 我在公司中的角色是什么？应当是什么？
- 我们在工作中可以做的调整是什么？如何改善我们部门间的协作流程？
- 如何带动下属，营造良好的协作氛围？

模块三、跨部门协作力测评

✚ 跨部门协作力模型

✚ 跨部门协作力标准测评

- 总结协作力的优势
- 探求协作力的弱势
- 导师点评

✦ 达成团队共识

✦ 激发团队能量

模块四、突破我们的问题和挑战

✦ 关键障碍分析

- 聚焦正向，全身心投入
- 分部门讨论：展望 - 回望 - 期望
- 大组汇报：循环沟通，达成共识
- 激发承诺的热情

✦ 突破障碍的思路

- 难点聚焦
- 跨部门工作组：跨部门流程梳理
- 分组讨论：拿出方向和方法
- 大组汇报：可行性分析 - 解决方案 - 部门共识
- 激发承诺的热情

模块五、激发承诺

✦ 订定行动计划

- 行动团队的形成及角色分工
- 行动计划中的关键环节
- 行动计划时间表的制定

✦ 个人责任与行动计划

✦ 责任与承诺

模块六、总结与提升

✦ 反思的重要成果

✦ 倾听团队的感受

✦ 下一步的方向