

# 团队建设与跨部门协作

## 课程前提

进入 21 世纪，随着市场竞争的日益激烈，如何提升现代企业内部经营效益显得尤其重要，企业归根到底是人才的竞争，如何发挥团队精神，建立整体共识，快速适应顾客需求，提升工作效率。但是在实际企业管理中团队建设者们经常依靠零散的经验和感觉，并没有真正形成系统的、科学的、实操性的**管理技能**来运营团队。

沟通、对话是解决冲突的最常用的方式之一，亦是身为企业管理者最重要的能力之一。有数据统计显示：商场上的成功 85% 取决于沟通；美国企业经理 94% 的时间在沟通；美国联邦品保机构已将沟通能力列入质量保证成功的先决条件；无论是解决部门间的冲突还是协调与上司间的关系，用沟通解决冲突、达成团队协作之能力显然已成为现代职业经理人成功不可缺少的必备条件。

现实中，跨部门沟通的最大障碍是“语言”不通、角色不同、方式不佳。表面上看，这是由两种部门工作性质的不同导致，而其深层次原因是各部门的定位问题与沟通中态度、策略把控问题。

本课程讲师将和我们一起分享如何组建团队和高效沟通，完善跨部门沟通系统历程中成功的经验与失败的教训，帮助您快速提升跨部门沟通能力，破解管理迷局，锻造卓越团队。……

## 课程目标

- ◇ 正确认知团队组建的条件
- ◇ 学会团队如何协作的技巧和沟通能力
- ◇ 理解沟通的意义，学会清楚沟通障碍，让组织发挥更大的功能
- ◇ 学会横向沟通的主要角色与方式
- ◇ 加强跨部门沟通，掌握跨部门沟通的技巧，从强化全局视野出发选择适当的沟通
- ◇ 认识组织的冲突，最终解决跨部门沟通的问题

## 课程要点

### 第一讲：对高绩效团队的期待

#### 一、认识团队

- 1、团队：高绩效组织的基石
- 2、团队的 5P 要素  
(目标、人员、定位、权限、计划)
- 3、团队和群体的区别
  - 1) 团队和群体和差异
  - 2) 群体和团队的实例区分
  - 3) 群体向团队过渡
- 4、团队为什么流行

- 
- 5、团队的三种类型
  - 6、高绩效团队的特征

## **第二讲：建立高效团队的关键要素**

### **一、高效团队的要素**

- 1、建立共同愿景
- 2、凝聚力与共识的形成
- 3、团队的使命与挑战
- 4、目标的设定与承诺
- 5、专长特色与分工
- 6、团队规范

### **二、团队领导力作用在那里**

**假象**：领导力是魅力，或者是随职位而来的权力。

**真相**：领导力是效力，是学来的和赢来的影响力

#### **领导力的提升**

- 1、领导权威的来源
  - 领导权威的八个性格特征
- 2、团队领导的两种行为
  - 1) 识别团队的两个尺度
  - 2) 四种不同的团队
  - 3) 团队领导的两种行为
  - 4) 四种不同的团队领导方法
- 3、根据被领导者的具体情况决定不同的领导风格
  - 1) 告知式 推销式 参与式 授权式
  - 2) 案例分析：

### **三、团队整合 5 策略**

- 1、调换岗位-发挥长处
- 2、培训辅育-让掉队员工赶上
- 3、找标榜-同化优点
- 4、找伙伴-共进步
- 5、促发展-自我成长

## **第三讲：正确认知沟通**

---

## 一、从“邮件门”谈起

## 二、沟通的意义，障碍和原则

## 三、沟通的黄金和白金法则

## 四、认识沟通

- 1、人际沟通的真谛
- 2、人际沟通的种类
- 3、沟通的目的
- 4、沟通的基本程序
- 5、沟通的障碍分析
- 6、有效的沟通应注意的要点

## 五、沟通的基本技巧

- 1、倾听的艺术
- 2、表达的技巧
- 3、回馈的方式
- 4、有效沟通的模式

## 六、沟通的角色与方式（部门的定位）

- 1、与下属的沟通—教导与激励
- 2、分析问题——处理问题
- 3、与上司的沟通--报告与建议的技巧
- 4、与平行部门的沟通--- 会议与协调
- 5、对外的沟通
- 6、建立双赢的互动

## 第四讲：跨部门沟通的要点

### 壹、 认识跨部门沟通

- 1、跨部门沟通的意义和方式
- 2、跨部门沟通的方式，障碍和原则

### 贰、 尊重和欣赏

- 1、自我与自我满足
- 2、人希望透过别人的赞赏以满足自己
- 3、尊重人，欣赏人是沟通的诀窍
- 4、正确评价自己和别人

---

5、你能真心的欣赏其它部门的同仁吗？

### 参、 换位思考

- 1、其实谁都有理
- 2、双赢思维
- 3、换位思考是主管的主要能力之一

### 四、 知己知彼

- 1、 经理人看专业知识
- 2、 经理人看专业知识和专业以外的知识
- 3、 了解与你跨部门沟通部门的运转最为重要
- 4、 企业内调换岗位的重要性

## 第五讲：跨部门沟通的关键技巧

### 壹、 跨部门沟通的问题根源

- 1、 对于结果的预期不同
- 2、 被动等待讯息
- 3、 相互排挤的工作要求
- 4、 上情无法下达，下情无法上达
- 5、 部门权限之间交叉地带的事该不该管？
- 6、 案例：某公司商场做促销活动

### 贰、 有效的进行跨部门沟通的五大重点

- 1、 强化全局视野
- 2、 选择适当的沟通方式
- 3、 运用对方的思考逻辑
- 4、 尊重他人的主导权
- 5、 争取高层的支持

### 参、 跨部门协作解决问题

### 四、 从组织的原理来看

- 1、 导正因过度分工差异化、缺乏资源整合的良方
- 2、 如何让员工找回工作的热情与战斗力
- 3、 如何超越职能界线或部门界线来看问题
- 4、 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。

### 伍、 跨部门沟通中-冲突管理的策略与技巧

---

## 六、 冲突管理的策略

- 1、 评量的标准
- 2、 影响策略运用的因素
- 3、 处理冲突的 5 种行为风格

## 七、 冲突解决的方法

- 1、 上司命令
- 2、 改变人的因素
- 3、 改变结构因素
- 4、 沟通
- 5、 谈判
- 6、 第三方干预/第三方顾问
- 7、 成员轮换
- 8、 目标与知识共享
- 9、 团体间培训
- 10、 正确处理方法