

《跨部门沟通与协调》

主讲：闫明

一、现状剖析：

- 1、部门之间扯皮，都觉得是别人的问题！团队成员之间很难建立起信任感！
- 2、部门之间摩擦不断，严重影响了企业的正常运转和绩效目标！
- 3、公说公有理，婆说婆有理，互不相让，老总哪里常常成为判定是非、黑白的公堂！
- 4、部门间“小团体作风”突现，部门间相互推诿、指责。责任意识淡薄！
- 5、部门之间缺乏沟通协调、容易产生误解、导致矛盾升级。团队合作缺失！

二、培训背景：

随着企业的不断扩张和发展，规模变大、部门增加。行政部、市场部、销售部、财务部、人资部、研发部等部门之间不和谐的声音越来越严重，为了维护个人及自己部门的利益，不惜损害他人的利益、企业的利用。部门间误解、争吵、对抗、污蔑、推诿、指责等现象频频发生，跨部门沟通、协助等问题已经成为管理者的切肤之痛，并成为掣肘企业发展、绩效提升的顽疾。如何打破部门之间的高墙？如何突破部门之间的沟通瓶颈？因此，跨部门沟通、协调等关键性问题的解决，已经迫在眉睫！

三、预期效果：

- 1、破解部门间沟通协作的瓶颈
- 2、减少冲突，加强部门间的沟通与理解
- 3、提升部门经理的团队合作与责任意识
- 4、掌握化解部门间矛盾、冲突的具体方法与技巧
- 5、树立企业共同的团队目标，提升团队运营效率

四、授课特色

- 1、讲师讲解（强调重点、要点和难点，通俗易懂，易运用实践）

- 2、情景模拟（场景展现、真实有效、强化训练）
- 2、电影分享（通过精彩电影片段欣赏，给予学员启发）
- 3、头脑风暴（运用团队的智慧发现问题、分析问题、解决问题，学以致用）
- 4、游戏互动（将深奥的理论融入轻松的游戏之中，在笑声中学习和领悟）

五、培训对象：

部门主管、部门经理、项目经理、副总等企业中层管理人员

六、时 间：

2天（1天/6课时）

七、课程大纲：（可以根据实际的情况适当调整）

第一讲：部门经理的职责与角色定位

解决问题：部门经理团队意识薄弱，没有担当精神？不清楚自身的位置与职责？

- 1、卓越管理者的角色定位（角色认知模型 ym—001 图 1）
角色——职责——能匹——担当
- 2、管理者承担责任三原则（角色认知模型 ym—001 图 2）
 - 1) 涵盖原则
 - 2) 层次原则
 - 3) 就近原则
- 3、明确卓越管理者的主要职责（案例分析）
- 4、卓越管理者基于岗位胜任能力素质模型（管理者素质模型 ym—003 图 3）
- 5、卓越管理者成长的三个阶段
 - 1) 打冲锋
 - 2) 做管理
 - 3) 树威信
- 6、卓效管理的四项基本原则

7、管理者角色常见的四种误区（案例分析）

- 1) 民意代表
- 2) 小国之君
- 3) 生产标兵
- 4) 自燃一卒

第二讲：跨部门沟通的难点与困惑

解决问题：部门之间相互推脱、指责、对抗等，导致企业执行力差、工作效率不高。

1、部门经理常见的三种错误认知

- 1) 认知误区（山头主义）
- 2) 利益误区（尚金主义）
- 3) 责任误区（狭隘主义）

2、部门经理之间水平沟通的原则

- 1) 主导思想：不战而胜
- 2) 没有强制的结果
- 3) 面子第一、道理第二
- 4) 高调做事、低调做人
- 5) 客户思维原则

案例剖析与运用…….

3、跨部门沟通发展的四个阶段

- 1) 外求共同点——信息的沟通
- 2) 内求共鸣感——情感的沟通
- 3) 深求认同感——思想的沟通
- 4) 实求影响力——意愿的沟通

3、部门间五处理冲突的方式

跨部门沟通的双赢思维模式

第三讲：跨部门沟通的因人而异（性格分析）

解决问题：说得有效，比说的有道理更重要。说什么不重要，重要的是对方感觉到了什么！

1、沟通的三重境界

好的沟通，就是要能给对方唯一的理解

你说什么不重要，重要的是你用什么样的方式说：

你用什么方式说不重要，重要的是说话的人是谁：

2、不同的性格，采取不同的沟通策略

1) 活泼型（表现型）

外向、直率友好、情绪波动大

2) 完美型（分析型）

严肃认真、语言准确、注意细节

3) 力量型（支配型）

果断、独立、有能力、精力旺盛

4) 和平型（亲切型）

合作、友好、赞同、耐心、轻松

5) （案例分析）

第四讲：跨部门间的团队意识与执行力提升

1、何谓团队意识？

团队意识：就是要能够承担的起被误解的打击！

案例剖析与分享

2、团队必须具备的三个条件

统一的思想、统一的声音、统一步调

3、团队间必须懂得包容与尊重

包容才能融合、融合才能共赢：

尊重才能理解、理解才能合作：

4、团队管理过程中的四大问题

- 1) 动力问题
- 2) 效率问题
- 3) 协调问题
- 4) 持续问题

5、团队管理的六大要素

目标性、主动性、合作性、互补性、共享性、裂变性

6、跨部门执行力的铁三角：

- 1) 环境（执行力文化）
- 2) 能力（能执行）
- 3) 意愿（胸怀与格局）

7、结果 VS 任务（外包思维）

完成任务

	结果	任务
衡量标准	结果是衡量的唯一标准	为完成任务而工作
衡量行为	讲效率、更重视效果 重视问题本身、而非任务的完成。 功劳比苦劳更重要	只讲效率、不讲效果 只问苦劳、不问功劳 只讲过程、不讲结果
衡量助力	压力大、助力大、拥有成就感。	压力小、助力少、虚假成就感。