

# 跨部门沟通协调与团队建设

## 【课程背景】：

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！

## 【课程目标】

- 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

## 【课程优势】：

- 深入浅出，讲师\*\*现身说法，将管理理论与鲜活案例有机结合起来；
- 突出实用，课程中有大量可操作的管理“套路”，学员可以实现“就地转化”
- 角色转换，学员是课堂中真正的“主角”，老师的目标是让学员的脑子“转起来”

**【学员对象】**：企业各级管理者与职员。

**【课程时间】**：1天（6小时）

**【培训形式】**：课程讲授、案例分析、情景演练、管理活动、角色扮演、小组讨论等

**【课程大纲】**：

## 第一讲：管理者的角色定位

### 1. 管理者角色认知的误区

- 1) 民意代表；
- 2) 同情者；
- 3) 只代表个人意见；
- 4) 领主意识（缺乏大局意识）；
- 5) 传话筒；
- 6) 业务员。

### 2. 管理者角色的三个维度

- 1) 作为下属的角色
- 2) 作为上司的角色；
- 3) 作为同事的角色；

### 3：管理者如何做角色定位

- 1) 防大侠文化----做好部门的指挥官
- 2) 防低头拉车----做好战略的执行官

- 3) 防只重结果不重过程----做业务的检查官
- 4) 防放羊思想----做团队的教练官
- 5) 防重业务不做文化----做文化的传承官
- 6) 防老好人----做制度执法官，维护公平公正
- 7) 防被动工作----做管理的创新者
- 8) 防老好人----做制度执法官
- 9) 防本位主义----做跨部门的协作者
- 10)防猴子甩锅----做问题的引导者

#### **4：管理者的六个思维转型**

- 1) 少一些努力，多一些借力
- 2) 少一些管理，多一些领导
- 3) 少一些控制，多一些信任
- 4) 少一些做事，多一些做人
- 5) 少一些个性，多一些弹性
- 6) 少一些指挥，多一些指导
- 7) 少一些教化，多一些激励
- 8) 少一些经验，多一些系统

#### **5、团队管理者的五大角色**

- 1) 当好伯乐——如何选拔人才

- 2) 当好教练——如何培训发展员工
- 3) 当好将军——如何对下属绩效考核
- 4) 当好益友——如何留人与有效激励
- 5) 当好医生——如何进行离职员工管理

## 第二讲：凝聚力团队建设

### 1、团队凝聚力分析

- 1) 什么是团队（相见欢）
- 2) 团队形成的核心要素（团队与群体的区别）
- 3) 高效团队的主要特征（5 P 模型）
- 4) 团队形成的四个阶段
- 5) 团队合作不良表现
- 6) 团队建设遇到的困境
- 7) 团队陷阱团队失败原因

### 课堂研讨：

1. 案例研讨：优秀团队和糟糕团队的本质区别是什么
2. 案例分析：大雁团队、唐僧师徒团队、HK 旅游团队
3. 案例研讨：如何增进团队的凝聚力与士气？
4. 案例研讨：“1+1”能大于“2”吗？为什么？
5. 案例研讨：什么情况下能达成“1+1”大于2的结果？

6. 案例研讨：你是怎么理解“ ”和“1>1”的内涵？
7. 案例研讨：如何使 1 与 1 相加时“1”能够大于“1”？
8. 案例研讨：如何使“三个和尚更有水吃”？
9. 案例分析：三个和尚吃水问题

## **2、团队管理者的当责意识**

- 1) 团队不起作用的原因
- 2) 团队不出效益的原因
- 3) 团队精神的主要表现
- 4) 高效团队八种基本角色
- 5) 培养团队精神的四大关键
- 6) 提升员工认同感的策略
- 7) 有效提高团队凝聚力的策略

课堂演练：

- 1、用一张纸写出最近一次冲突并互换讨论
- 2、视频分享：团队管理之亮剑精神

## **第三讲：跨部门沟通与协调**

### **1：了解沟通，掌握基本的沟通方法**

- 1) 职场沟通的定义与沟通重要性
- 2) 职场沟通的原理图——编码、解码循环

- 3) 职场沟通的基本问题是心态
- 4) 职场沟通的基本原理是关心
- 5) 职场沟通的基本要求是主动
- 6) 影响沟通的三个方面的障碍
- 7) 职场人沟通障碍的三个具体表现

## **2：了解跨部门，部门合作的价值与重要性**

- 1) 跨部门合作的重要性
- 2) 跨部门沟通的障碍在哪？如何因应对策？

讨论：跨部门协作的主要障碍有哪些

讨论：为何其他部门不愿配合我的工作沟通？

讨论：公司在在的跨部门沟通问题在哪？

讨论：分享您了解的跨部门沟通地现状

- 1) 跨部门沟通不力“八宗罪”
- 2) 跨部门沟通的特点与误区
- 3) 跨部门沟通需了解的 8 点人性
- 4) 跨部门沟通的三大原则
- 5) 跨部门沟通的 6 个步骤

## **3. 跨部门中的实战问题解决**

- 1) 多次沟通总没有结果怎么办？

- 2) 遇到说一套做一套怎么办？
- 3) 平行部门，不配合怎么办？
- 4) 对其他部门工作不了解，甚至持否定态度怎么办？
- 5) 互相推脱责任，只知道抱怨和投诉怎么办？
- 6) 各部门对同一问题有不同的看法怎么办？
- 7) 沟通没有理想的结果，但是事情又不能延误，怎么办？
- 8) 关系到几个部门，各部门踢皮球，扯皮，怎么办？
- 9) 主管应如何「化解平行部门的本位主义以寻求支持配合」？
- 10) 主管应如何「面对平行部门的“踢皮球”的行为」？
- 11) 主管应如何「处理“三个和尚没水吃”的困境」？
- 12) 主管应如何「反馈对方部门的错误并防止问题再次发生」？
- 13) 主管应如何「进行跨部门协商以建立更有效的协作模式」？

**【备注】**：本课程仅供参考，会随客户的需求与时间的需要与课件的优化更新，会有些许的变化！