

## 打破部门的壁垒

### 课程背景

随着国家经济增速放缓,税改等大环境变化,企业的发展也面临不断扩张向精细化管理转型.在这场变革中,组织的人均产出以及组织效率需要不断提升.一系列的部门重组和流程再造后,部门与部门之间的障碍变成发展的障碍.要让组织持续发展,就必须解决:两大问题

第一:外部客户满意度

客

户导向性思维

开

发并留住优质客户

优

化服务流程

第二:内部员工满意度

深

入理解愿景、目标、价值观

提

升工作效率

对

变化的环境的适应能力

在这样的背景下,根据组织健康可持续发展的理论,结合大量的实地调研和组织发展案例,马亮老师及团队开发了以“组织健康系列”主题的一系列沙盘,更全面的解决组织对于执行力的需求。更高效改变组织中的的困局,提升在市场竞争中的组织竞争力

### 课程收益

学员收益

对

公司组织高层:学会通过目标驱动团队,而不是仅仅依靠职权。部门之间的壁垒的形成,于管理者的思维和管理方法之间有直接的关系,提升管理者的格局,就能有

- 。效的改变部门之间的状态
- 对 .
- 公司中层管理者：提升大局观，站在更高的位置上看自己的部门和工作任务。通过《打破部门的壁垒》沙盘推演，分析目前组织当中存在的问题和现状，定出行动计划和实施方案
- 对 .
- 组织各个职能管理者：深刻认识到部门壁垒的成因，分析目前组织之间的部门壁垒问题。为实际工作中打破壁垒，建立良好沟通，提升组织效率打下基础
- .  
组织收益
- 通 .1
- 过 9 轮沙盘模拟课程的体验与学习，建立小组成员之间彼此信任，相互支持和相互合作的方法，提升部门之间有效沟通的效率，学会组织中冲突的解决方案和技巧了 .2
- 解部门壁垒的成因：思维因素和语言因素。反思组织内部是否有习惯性思维和专业语言构成的和其他部门之间的障碍了 .3
- 解到企业中各个职能部门之间的关系是相互依存相互影响的，各个部门的最终目标都是组织战略目标的达成，增进组织部门之间的项目理解与认知，加强团队合作精神
- 在 .4
- 沙盘模拟中，小组内部会有各种不同的观点和思维，各个管理者要学会在差异中尊重彼此的思想，学会从别人的角度重新审视自己的观点，找到达成共识的策略通 .5
- 过模拟运营，各个职能部门需要明白，企业的资源是有限的，应该以客户的需求满足为目标，合理的分配资源，减少内部因为资源偏向而产生的冲突
- 提 .6
- 升组织中的大局观意识。沙盘模拟的环境需要 8 个角色紧密配合，资源流通，才能让组织的效率达到最大化



## 课程结构

**课程时长：**1天，6小时/天

**课程对象：**企业骨干员工，中层管理者等

**教学方法：**讲授法、沙盘推演、小组讨论等

## 课程大纲

### 第一部分:课程导入

部门壁垒的成因分析	
语	.1
；言因素导致的部门之间的壁垒	
语	•
言部落的概念：互联网时代的语言部落	
语	•
言部落的五个层级	
语	•
言部落的变化和层级跳转	
语	•
言部落在组织当中产生的障碍和壁垒	
思	.2
；维习惯导致的部门之间的壁垒	
地“	•

图思维”和“车灯思维”在各部门之间的不同应用场景	•
不同思维习惯之间产生的问题案例分析	•
“钟型”和“水型”思维的不同之处分析	•
组织内部思维方式不同导致的壁垒和障碍	•
认识 ; 知局限导致的部门之间的壁垒	<b>.3</b>
尼采：每个人的视野范围之内都是一个牢笼	•
认识 “知的“微出轨	•
手机应用是如何占领我们的认知触角的	•
“反本能”的认知突围	•
：本章案例	•
自然界的启示：熊和熊猫型员工的区别	•

## 第二部分：《打破部门的壁垒》沙盘推演

第一阶段：1~3轮	•
讲解规则模拟推演	•
角色划分：财务部、销售部、市场部、行政部、售后部、产品部、人力资源部、监察部	•
。部	•
关。键资源：现金流、物料流、人员流动	•
市。场分析：客户行为分析、目标市场研究、成本预算	•

战	•
。略决策：市场方针、经营目标、人力资源开发等	
一阶段分享主题：角色定位	
角	.1
。色分工是角色定位的前提，在组织系统环境下产生	
角	.2
。色能力是角色定位的决定性因素，体现了不可替代性	
角	.3
。色权利是角色定位的基础，不对某一负责人负责，而对角色事务负责	
角	.4
。色责任是角色定位的原则，一个角色拥有角色权利的同时也就必须担当角色责任	
(行动计划制定与落地方案 (2天版	
: 小组研讨	
我在组织中的角色 .1	
我	.5
的角色的责任和对应的权利	
我	.6
的角色的不可替代性	
如	.7
何让我的角色清楚明确的呈现在协作者面前	
第二阶段：4~6轮	
熟	•
练掌握规则，顺畅推演	
沟	•
通在打破部门壁垒中的作用	
目	•
标推动组织协作	
二阶段分享主题：跨部门沟通与协作	
: 跨部门协作的五大障碍与解决方法 .1	
跨	•

部门协作的五大障碍：缺乏信任、惧怕冲突、缺乏承诺、逃避责任、无视结果	
跨	•
部门协作需要具备的物种心态：共赢心态、同理心态、投资心态、担责心态、大局	
。心态	
部	•
门协作必备技能：建立承诺账户	
跨	<b>.4</b>
：部门沟通的障碍	
本	•
位主义：站在自己部门的利益考虑	
自	•
我观念：认为自己的思想是正确的	
关	•
注输赢：希望自己或者部门赢	
喜	•
欢竞争：你死我活的跨部门竞争	
争	•
功诿过：喜欢功劳推诿过错责任	
跨	<b>.5</b>
：部门沟通的技巧	
倾	•
听：有效沟通的关键	
提	•
问：了解常用的提问工具	
反	•
馈：清晰、有条理、高效的表达	
（行动计划制定与落地方案（2天版	
：小组研讨	
组织中如何提升倾听的效率 .1	
案	<b>.8</b>
例研讨：提问力修炼	
高	<b>.9</b>

效表达实战演练：1分钟汇报法

第三阶段：7~9轮

验	•
证战略决策的效果	
提	•
升客户价值与产出	
协	•
同达成最终目标	
三阶段分享主题：打破部门壁垒的四种工具	
清晰的规则，明确的目标	<b>.1</b>
制	•
定规则的火炉原则	
打	•
造一贯性的职场人设	
—	•
视同仁的职场原则	
追	<b>.6</b>
随力与领导力	
动	•
员群众解决难题	
追	•
随力的同心圆模型	
追	•
随里与驱动力	
沟	<b>.7</b>
通力	
开	•
始、结束、继续沟通法	
关	•
键对话法	

非暴力沟通法	•
打造健康组织	<b>.8</b>
最少的办公室政治	•
高昂的士气	•
最少的信息混乱	•
持续提升的客户满意度和员工满意度 (行动计划制定与落地方案 (2天版 小组研讨：打造健康组织	•
如何区分组织力的四种员工：狮子、老黄牛、小白兔、野狗	.1
提升办公室信息传递及时性和准确性的方法	.10
提升员工满意度/客户满意度的方法总结	.11
提升组织士气的行动计划	.12