

《有效授权与跨部门沟通》（企业精华版）

主讲：张永军老师

【课程背景】

国有企业通常是“三级机关、四级管理”，如中国石油、中国石化等，“三级机关”或“四级管理”之间责、权、利的科学划分以及有效授权是企业必须解决的重要问题。

有效授权的意义：一是让下属看到上级对他的信任并赢得下属的尊重；二是有利于发挥下属的聪明才智，是对下属的一种培养；三是减轻上级管理者的负担，使他們有更多的时间来思考组织发展的方针、政策，进行总体战略策划等。

跨部门沟通的意义：建立跨部门沟通机制，建立有效沟通渠道，实现协调工作，推动高质量发展。

一个现代化企业，有效授权和跨部门沟通是企业治理能力和治理水平现代化的重要标志和基本要求。

【课程收益】

- 1、贴近企业，突出实效，解决企业无效授权和低效沟通问题；
- 2、内容详实，结构严谨，便于企业管理者学习、掌握有效授权和跨部门沟通的理论、方法和工具；
- 3、通过建立有效授权和跨部门沟通机制，提高企业治理能力和治理水平。

【课程特色】

内容丰富、翔实，深度理解有效授权和跨部门沟通的理论和方法、工具和流程；逻辑清晰、语言简练，提高了培训实效；案例丰富、启发互动，注重演练结合、学以致用；语言幽默、讲演结合、学以致用。

【课程对象】

企业中、基层管理人员；新入职中层管理人员、企业大学教师等。

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、国企的治理主体与权责分配

- 1 企业高质量发展的生态
- 2、国企的定位和两个“一以贯之”
- 3、国企治理主体和权责分配
- 4、有效授权和高效沟通是提升治理能力的基础

二、授权、接权、监督

- 1、管理和管理的职责
- 2、管理力与领导力

- 3、权力、职责、义务与利益
- 4、授权的意义
- 5、授权的原则
- 6、授权机制（层级和内容）
- 7、授权的对象
- 8、授权的监控

三、文化是有效授权的基础

- 1、企业文化
- 2、组织、职能、制度、机制建设
- 3、标准、流程建设
- 4、文化是有效授权的基础

四、有效授权的关键要素

- 1、有效授权的机制和要求
- 2、授权管理“三境界”：小我、大我、无我
- 3、授权管理“三心”：爱心、耐心、信心
- 4、“四边形”授权管理：结果、资源、时间、限制
- 5、授权管理四种层次：自我授权、相互授权、生态授权、风险授权
- 6、突破授权过程的障碍

五、沟通的概念和意义

- 1、认识“沟通”
- 2、沟通、管理沟通、有效沟通
- 3、沟通的意义
- 4、沟通的机制
- 5、沟通的传递渠道
- 6、沟通的漏斗
- 7、沟通方向

六、沟通的方式和方法

- 1、企业家的必备能力——管理沟通
- 2、管理沟通的方式（案例）
- 3、管理沟通的种类（案例）
- 4、会见或面谈
- 5、会议沟通（案例）
- 6、跨部门沟通（案例）

七、沟通的技巧和艺术

- 1、有效沟通的理念和理论
- 2、演讲与口才
- 3、沟通的方向和技巧
- 4、主持会议的技巧
- 5、取信“上司”的智慧
- 6、跨部门沟通的艺术
- 7、有效处理冲突

八、情商领导力概论

- 1、3Q 介绍
- 2、理解情商 EQ
- 3、情商领导力
- 4、情商领导力模型
- 5、效能（修养、知识、能力）和人际技能

九、小结