

教练式高尔夫®—横向管理

主讲人:徐舟

➤ 课程背景

组织管理最大的问题是什么？最常见的是沟通不良，而横向跨部门的水平整合，又比上下间垂直分工更加更棘手、复杂。各自为政的本位主义，以致共识不强，团结不够，是多数企业在成长发展阶段必然面临的难关。多年来众多的各类组织都在不断地解决着一个问题，这个问题就是执行力，关于执行力其实是一个非常宽泛的概念，教练式高尔夫®中心的研究发现，在组织中存在着执行力的问题，往往是在组织进行跨部门协作中产生的，你会发现在组织运营链条上下游之间存在着我们认为的“灰色地带”，正是由于在平行间部门合作中存在的灰色地带才使得组织在运营链衔接的环节出现了漏洞，降低了组织的运营效率。那么这些所谓的灰色地带到底是什么呢？作为管理者又如何在这些并不能够使用职权的范围内发挥管理作用呢？

➤ 课程设计

- 「教练式高尔夫®管理系列」是将课程主题内经常发生的状况，带入高尔夫球场的虚拟情境；形成十二个洞的赛局，采取「关键案例法」（Critical Incident Process Method）的教学原理。
- 将每一洞均设为一个工作情境个案，均提供四个解决方案，类似四种不同的球杆，作为决策的选择判断依据。每下一个个案往往是前一个个案未能妥善处理，所导致最常衍生的扩大或恶化的问题。
- 采取分组竞赛方式，透过小组讨论决定有效的对策，以追求杆数愈少，成绩愈好为目标。
- 教战守策：在每一状况的问题处理后，讲师与学员分享此一主题相关之原理、观念、技巧及方法，加以有系列地总结，以为学员日后在应用上的依据。每个模块后会进行一个大型的工作情境实战沙盘练习。

➤ 课程收益

1. 提高和同事合作的能力
2. 明确自己的角色定位
3. 认识同事的管理及工作风格
4. 正确的理解同事的行为特征
5. 建立良好的沟通合作氛围
6. 科学协调同事间的工作关系
7. 正确处理同事的合作，确保任务顺利进行
8. 优势互补、合作增效

➤ 课程模型

➤ 课程时长

2天（12小时12洞），1天（6小时5洞）

➤ 授课对象

企事业单位各层级员工

➤ 授课方式

分组竞争+案例分析+情景模拟+角色扮演+测试评估+头脑风暴+游戏活动

➤ 课程大纲

第一模块---慧识人

一、职场沟通的重要性

1、职场沟通的两个70%

2、职场沟通的85%和15%

二、跨部门沟通的障碍

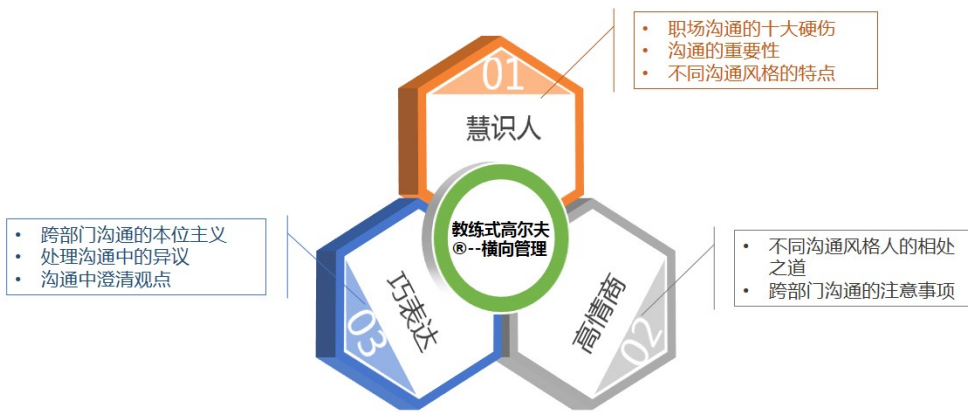
1、组织分工不明确

2、员工岗位职责说明不清

3、横向沟通机制不健全

4、跨部门沟通达成四个境界

三、认识人的沟通风格



1、职场沟通十大硬伤

2、产生沟通障碍的三大因素

3、不同人的沟通风格（视频）

4、人的沟通风格测试

5、不同人的沟通风格特点分析

实战训练：沟通金字塔

第二模块---高EQ（情商）

一、高尔夫实战团队组建

1、游戏规则

2、角色说明

二、高尔夫教守实战

第一洞：跨部门会议的主持

1、跨部门会议主持的流程

2、跨部门项目运作流程

第二洞：与果断控制型人工作

1、果断控制型人的沟通相处之道

第三洞：与敏捷机智型人工作

1、敏捷机智型人的沟通相处之道

第四洞；与温和不善表达型人工作

1、温和不善表达型人的沟通相处之道

第五洞：与谨慎仔细型人工作

1、谨慎仔细型人的沟通相处之道

实战训练：情境构图

第三模块---巧表达

第六洞：克服部门的本位主义

1、“人”字的测试

2、基于目标达成的任务分析

第七洞：向其他部门陈述事项

1、陈述观点的三个沟通工具

2、标准表达公式

第八洞：跨部门同事的异议处理

1、安抚对方情绪的过渡衔接术

2、说服对方的三个沟通工具

第九洞；跨部门资源的借调

1、跨部门资源借调注意事项

第十洞；跨部门工作交接

1、跨部门工作交接的顺序

第十一洞；跨部门人情的压力

1、处理不合理要求的三技巧

第十二洞；应对跨部门调岗问题

1、跨部门调岗的沟通流程

2、跨部门调岗注意事项

实战训练：迷你联合国

第四模块---回顾复盘

一、课程回顾（引导式行动学习回顾）

二、知识总结