

管理高尔夫—横向管理课程

【课程背景】

《管理高尔夫—横向管理课程》聚焦于跨部门的沟通与协作，关注管理意识、组织文化、人际能力、机制流程等因素对跨部门的沟通与协作的影响，设置与学员相关的工作场景，借助高尔夫运动的操作积分流程，采用教练、引导技术的授课模式，全程实战的情景教学。

《管理高尔夫—横向管理课程》设置的是“工作场景”，并模拟“高尔夫”的操作流程。情景教练高尔夫是以每一洞都是一个典型的工作问题，每一个问题都设置了备选方案。这样整个培训课程都是由各个问题所组成的工作场景。每一洞是一个“大场景”，每一杆又是一个“小场景”，形成一个完整的工作场景实战演练。

【课程收益】

明确管理者的角色定位

有效识别同事工作风格

建立良好工作协作氛围

科学协调同事之间关系

解决跨部门协作的矛盾

【课程方式】

小组决策：将每一洞均设为一个工作情境个案，并提供四个解决方案，类似四种不同的球杆，作为决策的选择判断依据；

分组竞赛：采取分组竞赛方式，透过小组讨论决定有效对策，以成绩愈好为目标；

工具方法：在每一个情景案例讨论之后，讲师与学员分享相关的管理原理、技巧及方法和工具和行动步骤，供学员在真实工作场景下应用。

【课程对象】适用于企业管理人员

【课程时长】1天-2天（6小时/天）

【课程大纲】

第一部分 横向管理基本认知

- 一、管理沟通的认知
- 二、横向管理的难点
- 三、横向管理的障碍
- 四、横向管理的原则
- 五、横向管理的意识

第二部分 管理高尔夫背景介绍

- 1.高尔夫角色介绍
- 2.高尔夫规则说明
- 3.高尔夫团队建设

第三部分 管理高尔夫实战演练

第一洞：跨部门项目组的筹建

跨部门沟通常见的误区

俯冲模式和仰攻模式

与平级主管沟通的建议

与其他部门员工沟通的建议

第二洞：你了解他人的行为风格吗

DISC 行为风格测评

行为风格解读

第三洞：如何赢得大家的信任

I型同事的特点与价值追求

和 I 型同事沟通的十条建议

第四洞：面对流程再造大家并不积极

S型同事的特点与价值追求

和 S 型同事沟通的十条建议

第五洞：回应王经理的质疑

C型同事的特点与价值追求

和 C 型同事沟通的十条建议

第六洞：协同配合的方案

D型同事的特点与价值追求

和 D 型同事沟通的十条建议

第七洞：项目小组成员工作不积极

导致在跨部门工作中不积极的四个缺乏

改善措施的二加一减

第八洞：怒气冲冲的王经理

管理情绪的三部曲

情绪表达的三步法

第九洞：如何面对部门合作中的不满

表达分歧：中性表达

明确分歧：明确标准

解决分歧：第三选择

第十洞：突如其来的工作变更

跨部门沟通的两要：

利他、主动

第十一洞：你应该去还是不去

横向管理的情感账户

3F 倾听技术

第十二洞：不成功的跨部门会议

跨部门会议流程

会议冲突控制的 AEIOU 模型

第十三洞：物流部的要求为什么不被接受

非正式的沟通的作用

跨部门沟通三原则

第十四洞：面对固执而强势的部门经理

化解冲突的五种方法

横向管理冲突风格评估

推进对话的方法

第四部分 课程回顾与总结提升