

# 《横向管理》

——有效影响他人，强化伙伴关系——

主讲：王琦老师

## 【课程背景】

为什么此培训很重要？

影响力的目的是为了获得他人的共识与承诺。而在这个过程中，影响力的来源有哪些？你可以切实发展影响力的领域在哪里？——这需要对影响力的发展根源有清晰和明确的认知。在施展影响过程中，有哪些具体策略？如何展示包装自己的观点让对方更容易接受？——这需要具体方法与技巧来增效。放眼长期，失败的伙伴关系在今日职场比比皆是，不断改变的界限及责任归属使建立及维系伙伴关系更加困难，然而这对达成组织目标却是更加重要。以下挑战您否是遇到：

- 自己的观点对方不接纳？
- 有成熟的想法，对方不认同？
- 别人答应了，但没有实际行动？
- 建议对方不太感兴趣，响应积极不高？
- 觉得跨团队合作在组织中非常困难，或壁垒分明？
- 在建立伙伴关系中，自己该扮演何种角色？
- 会不会担心踩到彼此的地盘？

本课程向领导者和员工展示如何包装自己的想法，从而赢得其他人的承诺，甚至是最持怀疑态度的人。参与者学习相关策略来有效吸引他人注意、改变他人观点，最终赢得他人认同而愿意采取行动。在长期关系上，聚焦于六个检核点，利用伙伴关系计分卡，用来跟进、衡量、强化伙伴关系。

## 【课程收益】

- ✓ 了解影响力的来源与发展领域
- ✓ 掌握施展影响力的 7 个策略
- ✓ 掌握 3 种包装策略的技巧
- ✓ 理解 6 个检查点如何在伙伴关系中生效
- ✓ 会用伙伴关系计分卡评估、跟进和强化伙伴关系

## 【课程特色】

- 清晰富有逻辑的课程路线图，让学员学习步步为营，富有节奏
- 拒绝理论灌输，以学员的实际工作情境开展引导式学习，让学员知行结合
- 大量的演练、反馈，配合丰富实用的教材和工具，确保学以致用

## 【课程对象】

部门总监、高级经理、项目经理、团队经理等带人的管理者

**【课程时间】** 2天（6小时/天）

## **【课程大纲】**

### **DAY-1**

**模块 1：影响力是怎么来的？我的影响力现状如何？**（45分钟）

- 1、影响力来源
  - 介绍权利和非权力影响力
  - 聚焦非权力影响力的来源与组成
  - 介绍课程安排
- 2、我的影响力评估
  - 利用工具对过往的影响力效能评估
  - 盘点影响对象
  - 聚焦个人影响力发展领域

*教学法：绘图讲解；自测反思*

*工具：《影响力全景图》；《影响力评估与计划表》*

**模块 2：如何施展影响力？**（4.5小时）

- 1、发挥影响力的首要之务
  - 强化3大影响要素
  - 理解承诺的3个程度
  - 认识承诺汇总表，根据自己的实例评估承诺度
- 2、7大影响策略
  - 介绍7大影响策略
  - 分析针对不同干系人设计策略是考虑全局的重要性
  - 了解并分析环境因素策略的重要性
  - 运用工具判定影响过程的下一步
  - 学习如何利用小型成功的影响策略
  - 反思如何在实际工作中使用7大策略
- 3、3大包装策略
  - 介绍包装策略如何能够赢得人心
  - 通过案例学习用包装1方式让影响增效
  - 案例总结用包装2对影响力有什么价值
  - 练习如何运用包装3强化影响
  - 学员各自准备共同练习包装技巧
- 4、单元小结

*教学法：案例演示；小组讨论；个人反思*

*工具：《承诺汇总表》；《7大策略与3大包装提示卡》*

**模块 3：沟通风格对影响力的作用？**（1小时）

1. 认识了解沟通风格的工具（根据学员实际情况选择）
  - 介绍工具的适用性
  - 理解工具的维度构成与基本概念

- 学习工具的使用步骤与逻辑
- 2. 知己
  - 自我诊断
  - 自我风格的优势与盲区
  - 自我风格带来的沟通影响与发展建议

## DAY-2

### 模块 3：沟通风格对影响力的作用？（续，1 小时）

- 3. 解彼
  - 理解不同风格的特征与价值
  - 基于不同风格的调整与应对策略
  - 常见挑战风格的强化学习

#### 4、单元小结

教学法：个人测评；小组讨论；世界咖啡

工具：《沟通风格测评》；《沟通风格应用提示卡》

### 模块 4：如何建立、检查、强化伙伴关系？（4.5 小时）

- 1、理解伙伴关系
  - 认识伙伴关系及阶段
  - 了解强化伙伴关系的 6 个检查点
  - 介绍可用来分析强化伙伴的工具
  - 评估现有有伙伴关系
- 2、探索伙伴关系
  - 理解结果与收益对伙伴关系的重要性与差异性
  - 找出目前伙伴关系面临的阻碍/挑战，讨论跨越阻碍的方法
  - 学习用来澄清角色与责任追踪工具方法
  - 学习如何获得支持，以及其意义与来源
  - 认识衡量伙伴关系的重要性、工具与方法
- 3、转化与应用
  - 工具系统应用强化
  - 运用工具进行个人实际应用与答疑

教学法：小组共创；案例分析；影片教学；

工具：《伙伴关系跟进表》；

### 修炼 4：课程后的实际应用（30 分钟）

- 1、课程整体回顾
- 2、发表工具使用学习成果与答疑
- 3、实践行动计划

活动：团队共创；简报发表；个人反思

工具：思维导图；行动计划表