

專業球隊裡的明星球員

想像你是一支專業籃球隊的教練，隊上有各種人才，其中一位擅長三分球的隊員，總喜歡自己快攻，你會怎麼做？

嗨，王總經理 您好：

上次的會面中，您提到底下一位事業處主管，有著傑出的專業能力與表現。然而令您苦惱的是，經常有其他部門主管投訴，在與這位主管的跨部門協調及合作上，很難共事。您幾次探問該主管，他都表示這純粹是其他部門的能力不足，與配合度不夠造成的。

您期待透過教練服務 (coaching)，儘早協助這位主管認知這樣的問題。但如何能讓這位主管有意願接受這個協助，並且成長？成功的關鍵點在於，如何釐清共同目標的前提下，

能將組織、個人、教練服務三者連成一線。

我想用一支籃球隊的狀況來比喻：想像我們是一支專業的籃球隊，隊上有各種人才。其中一位球員擅長三分球的得分，我們都很欣賞他這方面的表現。然而隨著團隊的進展，我們發現，比賽中，其他隊友經常很難跟他順利傳球與接球。不是他丟得太急，就是沒先暗示訊號讓隊友準備；有時他自己還會不顧隊友的訊號，直接快攻，造成團隊一些失分。幾次私下溝通，這位球員都堅持是其他人配合不好，該換掉或改進的是他們，甚至建議以後乾脆跳過



本期教練》林祖威
主管領導力教練
ICF 國際教練聯盟認證教練

其他人，讓自己直接上籃。

這樣的情況下，如果你有其他隊友，你怎麼看這位三分球射手？如果你是教練，你會想怎麼做？

透過這個例子，我想向這位主管傳遞幾點：

第一，他是我們的明星球員，所以我們很重視他。我們都看見他的專長，讚賞他的績效展現。

第二，目前團隊在傳球上的能力或默契不夠，造成失分與球員間的摩擦，我們也都有看到，並且十分重視。

第三，對於如何解決這個問題，從組織的角度來看，這無關誰對誰錯，最重要

的是能不能以最有效的資源運用，達到組織的目的與目標。所以我們期待作為明星球員的他，帶頭先嘗試做一些調整。

第四，說明這樣的調整與嘗試，是期待他成為更傑出的領導者，也為更上一層樓做預備，鼓勵他學習如何容納不同的合作模式。（就個人職涯發展來看，在這球隊他會遇到的狀況，在其他球隊也同樣會發生。）

第五，最後強調，因為我們看見他的重要性與對團隊的關鍵作用，十分的器重與願意投資他，也相信他能帶動團隊更上高峰。

教練服務的客戶，如同一位傑出的運動員，要更上一層樓贏得比賽。基於組織與他個人的最大利益，目前的問題只是在邁向傑出之路的一個轉彎，讓自己利用這個彎道加速，而非跌倒。

所以在此，我們熱誠邀請他加入這個 MVP Program。

祝生活美好

主管教練 林祖威