

## 情境高尔夫® — 横向管理

### 【课程背景】

来自于美国的情境高尔夫®是以“建构主义”作为指导思想，将情境管理理论和高尔夫运动相结合起来的一种全新的培训方式。借助高尔夫运动的操作流程，设置与学员相关的工作情境，运用教练式引导技术，采用全程 实战的情境教学。

### ◇ 情境如何设计

情境高尔夫设置的是“问题情境”，并模拟“高尔夫”的操作流程。情境高尔夫是以每一洞都是一个“主问题”，每一洞都设置三杆，每一杆就是一个“子问题”，每一杆的“子问题”都设置四个答案选项作为备选。这样整个培训课程都是由各个问题所构成的情境多组成。每一洞是一个“大情境”，每一杆又是一个“小情境”，一个完整的课程（3天18洞，2天12洞）组成“全情境”。

因为每个问题情境来自于学员所提供的实际工作中的案例，因此整个培训的内容就是完整的“全景案例”。

同时，在整个培训过程中，课程内容的设计和开发以外，在培训的实施过程中也运用的情境教学的思想，进行系统的推进。

### ◇ 教学训练模式：教练技术及高尔夫运动

教练技术作为一种先进的管理培训模式和领导力开发工具，诞生于上个世纪70年代，最早起源于体育运动。其创始人添·高威（Timothy Callwey.有的译为蒂莫西·高威）是哈佛的一位管理学教授，同时也是一位网球教练。正是这种“跨界”的身份，使得高威有着不同的体验和研究，并最终将企业高管的教学结合体育运动的训练相结合，开发出来一种全新的模式“教练技术”。他抛弃传统的注重外在技巧的训练，而提出重在内在的心智模式的训练，提出“真正的对手不是比赛中的对手，而是自己头脑中的对手”。如果教练能帮助选手消除内心的障碍，他的学习与表现将释放出惊人的潜能，创造前所未有的奇迹。高威和另外一位教练技术的先驱约翰·惠特默（John Whitmore.有的译为约翰·惠特莫尔），共同提出了教练技术的最基本教练模型 grow 模型[ 目标（goal），现状（reality），选择（option），意愿（will）]，共同推动教练技术的发展。

20世纪初，这种模式随着以“案例教学”为主要教学特征的MBA和EMBA进入国内，引起了广泛的重视和关注。这其中有一群有识之士，通过深入研究发现：企业管理行为和高尔夫运动有着惊人的相似——尽管行业不同、背景各异、个性有差别、能力有差距，但是他们都拥有成熟稳定的心智模式，让他们在面对无数纷繁复杂的问题总能迎刃而解。

这种模式就是以教练技术作为基础，将高尔夫运动与管理有机结合，开发出全新的高尔夫的教练模型“GROWAY”

### 【课程特色】

情境模拟+案例分析+角色扮演+分组辩论+专业测试+能力评估

### 【课程方式】

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+辩论 PK

### 【课程对象】

适用于企业高层管理者、中层干部以及储备干部

### 【课程时长】

12 洞（2 天）；18 洞（3 天）

### 【课程老师】

王雷军老师

### 【课程收益】

- 明确管理者的角色定位
- 认识同事的管理及工作风格
- 正确的理解同事的行为特征
- 建立良好的合作氛围
- 科学协调同事间的工作关系
- 正确处理同事的合作，确保任务顺利进行
- 优势互补、合作增效
- 提高组织工作绩效

### 【课程大纲】

#### 一、管理者的角色认知

- 1.正确认识自己的角色
- 2.认清自己的岗位职责和工作权限
- 3.清楚同事的岗位权限
- 4.管理者成长的四个阶段

#### 二、管理者的管理技能和领导力

- 1.管理和领导的区别与联系
- 2.认识关联岗位的相关权限和内容
- 3.掌握同事的四种行为风格
- 4.DISC 个性风格测试
- 5.横向管理的三大纪律
- 6.横向管理的八项注意

#### 三、情境高尔夫®---横向管理背景介绍

- 1.DISC 四种行为风格描述
- 2.情境领导力类型

3.情境高尔夫®角色介绍

4.情境高尔夫®规则说明

5.高尔夫班组建设

#### **四、情境高尔夫®—横向管理教战守策**

第一洞：如何在决策会议中与同事进行有效沟通？

第二洞：如何有技巧的应对同事的反对意见？

第三洞：如何在会议上影响同事以达到科学决策？

第四洞：如何召集相关部门的同事制定工作计划？

第五洞：如何应对同事改变计划带来的影响？

第六洞：如何获取同事对关键问题及资源的支持？

第七洞：如何正确的处理同事的“越位”行为？

第八洞：如何与D型风格的同事友好合作

第九洞：如何与I型风格的同事友好合作？

第十洞：如何与S型风格的同事友好合作？

第十一洞：如何与C型性格的同事友好合作？

第十二洞：如何协调处理其他同事间的冲突？

第十三洞：如何应对同事对上司的抱怨情绪？

第十四洞：如何正确应对同事的失误给工作带来的负面影响？

第十五洞：如何正确的同事的“消极配合”？

第十六洞：如何应对同事对你及你部门的抱怨？

第十七洞：如何应对同事的“抢功”？

第十八洞：如何与同事组织及实施总结表彰活动？

#### **第五部分：系统回顾、总结、提升**