

# 情境高尔夫® — 向上管理

## 【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。正式这种“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】**

- 提升与上司相处的能力
- 明确管理者的角色定位
- 认识上司的管理及领导风格
- 正确的领悟上司的意图
- 有效的和上司配合

- 科学的做好上传下达
- 与上司建立紧密的合作关系
- 提高组织工作绩效

## 【课程大纲】

### 一、管理者的角色认知

- 1.正确认识下属的角色
- 2.下属的基本职责
- 3.作为下属的五个行为准则
- 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.领导力九宫图
- 3.掌握上司的四种风格
- 4.DISC 领导力测试

### 三、情境高尔夫®向下管理背景介绍

- 1.DISC 四种领导风格描述
- 2.情境领导力类型
- 3.情境领导力公式
- 4.情境高尔夫®角色介绍

5.情境高尔夫®规则说明

6.高尔夫班组建设

7. 向上管理的十大准则

#### 四、情境高尔夫®一向上管理教战守策

第一洞：如何在决策会议前与上司进行有效沟通？

第二洞：如何在会议上与上司保持一致？

第三洞：如何有技巧的给上司提出“补充意见”？

第四洞：如何完成上司下达的工作计划书？

第五洞：如何应对上司改变计划带来的影响？

第六洞：如何获取上司对关键问题的支持？

第七洞：如何正确的处理上司的越级指挥？

第八洞：如何处理上司指挥失误带来的负面影响？

第九洞：如何合理解除上司对你的怀疑态度？

第十洞：如何正确处理“职务代理”？

第十一洞：如何处理上司给你的突发任务？

第十二洞：如何协助下属向上司提出加薪的申请

第十三洞：处理你的下属对于你上司的抱怨情绪？

第十四洞：如何正确应对上司调离的影响？

第十五洞：如何正确的对待新官上任的上司？

第十六洞：如何应对新上司刚上任对工作的调整？

第十七洞：如何争取的应对“背黑锅”？

第十八洞：如何向上司申请组织总结表彰活动？

**第五部分：系统回顾、总结、提升**