

## 教练式高尔夫®—向下管理

主讲人:徐舟

### ➤ 课程背景

教练式高尔夫®(Coaching Golf® Management Courses)管理系列培训课程，是教练式高尔夫®版权认证中心根据中国企业特质以及多年来在企业的实务操作，将这些经验精心描述为适当的案例，并撷取全球多所著名商学院及多位大师的精华，最新的情境领导、教练技术、性格领导等管理学理论，发展出现有的教练式高尔夫®管理系列课程。

中国“人”的时代已经来临，产业环境瞬息万变，企业管理面临挑战考验，管理体系的建立与管理基础的稳固亦更加重要，随着 90、00 后新生代员工逐渐成为企业的生产主力军，旧有的“管人理事”的管理模式已经无法满足于新生代员工的需求，他们不认为人是可以管理的，相反他们更崇尚“以人为本”的人性化、科学化管理，他们认为事情是可以管理的，而人际关系才是梳理的，所以他们认为新一代的管理模式应该是“管事理人”，因此在新时代诞生的教练式高尔夫®管理系列课程帮您摆脱旧有模式，创造合宜管理基准、赢得管理典范依循，有系统的检视管理盲点！

### ➤ 课程设计

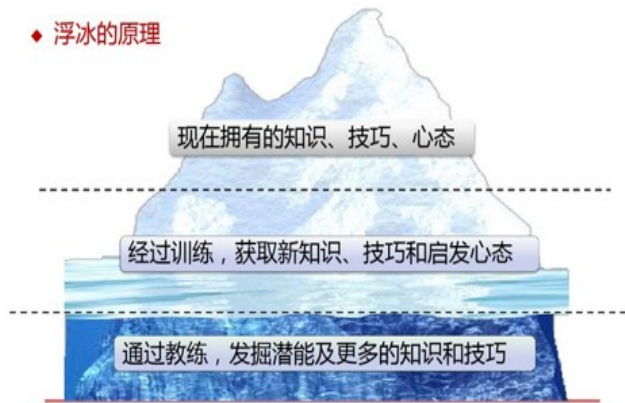
- 「教练式高尔夫®管理系列」是将课程主题内经常发生的状况，带入高尔夫球场的虚拟情境；形成十二个洞的赛局，采取「关键案例法」(Critical Incident Process Method)的教学原理。
- 将每一洞均设为一个工作情境个案，均提供四个解决方案，类似四种不同的球杆，作为决策的选择判断依据。每下一个个案往往是前一个个案未能妥善处理，所导致最常衍生的扩大或恶化的问题。
- 采取分组竞赛方式，透过小组讨论决定有效的对策，以追求杆数愈少，成绩愈好为目标。
- 教战守策：在每一状况的问题处理后，讲师与学员分享此一主题相关之原理、观念、技巧及方法，加以有系统地总结，以为学员日后在应用上的依据。每个模块后会进行一个大型的工作情境实战沙盘练习。

### ➤ 课程收益

1. 帮助领导者更有效地解决每天面对的管理问题——以设身处地了解你所管理的部署为目的；
2. 帮助他们制定目标、授权工作、促发沟通、培育历练、赞美与惩戒，以创造部署工作成效最大化的绩效目标；
3. 课程所遵循的行为模型，将不断突出东方管理思想在与西方管理科学融合的重要性；
4. 课程给予领导者足够的技能与管理工具，帮助领导者在完善成熟管理技能所需要掌握的关键模块；
5. 各技能模块围绕在你所管理的部署实际工作过程中所发生的关键事件；
6. 通过处理部署在工作情境中所展现的事件,完成课程中与部署建立“说---教---练---赞---跟”的培育发展阶段；
7. 每个发展阶段的沟通技巧更加具体，主管们将学到怎样聆听，怎样根据部署的需求进行反馈。

## 课程模型

### ◆ 浮冰的原理



- 1、传统管理者与领导者的区别
- 2、教练管理的定义
- 3、管理者的权责利

## 二、管理者的四大基本职责

### 课程时长

2天 (12小时12洞) , 1天 (6小时5洞)

### 授课对象

部门经理、总监、副总、总经理等中高层管理者

### 授课方式

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

### 课程大纲

#### 第一模块---识己

##### 一、正确对待管理者的角色

- 1、目标制定与计划
- 2、沟通与激励
- 3、部署培育
- 4、考核与评估

### 三、管理者的四种领导风格

- 1、领导风格互选（活动练习）
- 2、领导力风格测试（现场测试）
- 3、领导力风格解析

### 实战训练：MINI 办公室

#### 第二模块---育人

##### 一、高尔夫实战团队组建

- 1、游戏规则
- 2、角色说明

##### 二、高尔夫教守实战

第一洞：想法多而不切实际的部署

- 1、创新管理原则
- 2、WIH 提高问题意识工具

第二洞：屡犯错误屡不改的部署

- 1、“三明治”渐进式管理法
- 2、教练式沟通技巧

第三洞：依赖性强、没有主见的部署

- 1、员工辅导 COACH 模型
- 2、5W2H 工作计划辅导法

第四洞；原则性强、个性刚烈的部署

- 1、沟通反馈的漏斗

第五洞；消极、不合作工作状态的部署

- 1、员工的四种状态与四种情境领导行为
- 2、科学的授权方式与流程
- 3、情境领导行为测试

### 实战训练：情境沟通

#### 第三模块---管团队

第六洞：团队年度目标的设定

- 1、目标管理六特色
- 2、SWOT 与四象限目标设定工具

第七洞：任务执行困难

- 1、任务执行注意事项

第八洞：团队新老员工协作问题

- 1、管理者的立场很重要

第九洞；员工离职与人员流动问题

- 1、员工离职的类型
- 2、离职管理的步骤

第十洞；激励团队士气

- 1、士气低落的原因

2、不同员工的激励需求点

3、员工激励的方法

第十一洞; 个别员工的晋升请求

1、管理者的原则性很重要

2、晋升要求的处理策略

第十二洞; 应对你自己的新官上任

1、新官上任三把火很关键

2、新官上任的关键流程

**实战训练：商战风云**

**第四模块---回顾复盘**

**一、课程回顾 (引导式行动学习回顾)**

**二、知识总结**