

# 《教练式高尔夫---向下管理》

## 【教学思想】

教练式高尔夫®是以“教练技术”作为指导教学思想，将工作场景化和高尔夫运动结合起来的一种全新的国际体验式培训模式。借助高尔夫运动的操作流程，设置与学员相关的工作场景，运用行动学习技术采用全程实战的场景化案例教学模式。

本课程教学理论基础源自美国三大国际管理学知识，推崇“管理无定式、沟通无定式”的新时代管理思想。

## 【教学方式】

采用全球最先进的第四代人格测评工具进行人格测试和分析，组建个性各异，优势互补的“高尔夫团队”，每个部门的组合要素做到平衡和一致，确保后面的竞争保证公平和公正。

每个部门要设计部门名称“高尔夫球队长”、“挥杆人”、“发言官”、“球童”等职务，明确工作职责；由各个部门选出部门负责人，部门负责人带领部门成员对每种情景(12洞)进行讨论，并且得出选择答案；

## 【教学特色】

一、场景教学：场景教学是目前国际上最流行也是最有效的一种培训模式。教练式高尔夫就以教练技术作为指导思想，场景教学作为培训形式，将整个培训设计成一种高尔夫球赛，同时结合具体的工作场景，以参与者充当某个角色，完成某项任务为背景，将各项任务设置为高尔夫球洞，以各个小组作为参赛对象，共同探讨如何完成各项任务，并依此进行相应的考核和评估，是一种将工作场景转移到培训现场的一种培训方式。

二、案例的真实性：教练式高尔夫®采用“场景案例分析”，这同一般案例教学的最大区别所在。教练式高尔夫®的所有的工作场景是由案例组成，这些案例是依据各个企业的真实案例改编的，具有实战性，让学员如同身临其境，产生共鸣，工作中的问题在培训现场，当场得到解决。

三、行动学习的方式：教练式高尔夫是采用行动学习的培训模式，以学员为培训的主体，采用“游戏化教学、促动技术、主题辩论、小组竞争、管理测试”等多种行动学习工具，激发全体学员智慧，突破思维盲区，启发全新思维。每个学员积极参与并发表自己的独到见解，不仅做到在做中学，还做到“教中学”，以确保培训效果。

同时整个过程通过大家的集体探讨，观点的激烈辩论得出团队答案，帮助学员现场提升团队协作与快部门沟通的能力，更具有团队荣誉感

## 【培训收益】

- 一、使管理者全面性、系统性的学习到管理上所应该具备的知识、技巧与认知观念、成为教练式管理者；
- 二、使管理者在工作上充分发挥管理职能、做好承上启下的工作、带动团队整体效能发挥；
- 三、建立管理者应有的正确态度、意识、观念；
- 四、了解团队组织管理的基本原则；
- 五、能够以科学化的思维与精神，运用实事求是的方法完成工作；
- 六、了解在计划、执行与控制阶段应该如何做、做些什么，以顺利达成目标；
- 七、打破固有思维，培训积极主动发现问题的意识，以求新、求好、求变的精神在工作中进行必要的改善；
- 八、了解培育下属的重要性，学习工作中教练式辅导的方法；
- 九、认识沟通的重要性，能够建立组织内无障碍的沟通环境，并掌握沟通的技巧；
- 十、了解人性的特点，能够知己知彼，激发部署工作的热情与团队士气；

**【课程时间】** 2天，6小时/天

## 【课程大纲】

### 培训课纲

#### 第一模块---识己

##### 一、正确对待管理者的角色

- 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

- 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：促动技术

**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