
教练式高尔夫®---向上管理

主讲人:徐舟

➤ 课程背景

领导力由两个主体构成（经理和下属），理想状态下，这两个人将一起努力完成共同的目标。他们彼此影响着，根据不同的任务环境，不时地调整相互能够匹配型态。双方都对完成任务起到决定性的作用，都有责任去完善彼此之间的关系。

然而，当你的经理或者是上级的管理者——排除主观意愿因素——仍旧无法满足你的需要，怎么办？假如你需要从他/她那里获得更多的指导和支持去完成工作，怎么办？你能做什么？回答是肯定的。你要成为自我领导者——这并非要推翻原本的上下级间的关系。

在《教练式高尔夫®---向上管理》里，自我领导指的就是关于你自己如何更有效的透过向上的沟通获得更多的资源。要成为一名自我领导者，意味着运用一种更加灵活的柔性管理方式，去与上司经理沟通，以使任务达成，并使双方满意。这就需要你先明确自己的角色，向上司清晰地提出自己的需求，并找到一种方法来有效地获取指导和支持，同时保持彼此间的信任和尊重。《教练式高尔夫®---向上管理》将能够带领你在 12 个更为有效的实例场景中将这种有效的方式转化成为你自己的一种沟通技能。

➤ 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，加以有系列地总结，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。
- 在进入十二个状况处理的「核心课程」前，讲师会针对课程主题先进行3小时的暖身课程，以作为前导。暖身课程 (warm-up course) 较侧重于从基础理论 (basic theory) 的角度，看待课程主题，以便学员在挥杆前先做好思想的准备。

➤ **课程收益**

- 1、提升与上司相处的能力
- 2、明确管理者的角色定位
- 3、认识上司的管理及领导风格
- 4、正确的领悟上司的意图
- 5、有效的和上司配合
- 6、科学的做好上传下达
- 7、提高工作绩效
- 8、优势互补、合作增效

➤ 课程模型

➤ 课程时长

2天（12小时12洞），1天（6小时5洞）

➤ 授课对象

企事业单位各层级员工

➤ 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---找定位：角色认知

一、优秀下属的角色定位

- 1、什么是优秀员工？（视频）
- 2、下属让上司满意的“六法则”
- 3、下属常见的四大角色误区

二、你与上司的相互认识

- 1、正确人士上司的五种角色

三、上司的领导风格

- 1、四种领导类型
- 2、领导风格测试
- 3、不同上司的领导风格分析
- 4、与上司的默契培养之道

第二模块---看领导：

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：面对固执专权的上司

- 1、与固执专权的上司相处之道
- 2、积极影响力的“杜利奥定理”

第二洞：面对灵活善变的上司

- 1、与灵活善变的上司相处之道
- 2、“瀑布式”工作与“迭代式”工作
- 3、“PDCA”的连环套工作模式

第三洞：面对温和没主见的上司

- 1、与温和没主见的上司相处之道

第四洞：面对吹毛求疵完美型上司

- 1、与吹毛求疵完美型上司的相处之道
- 2、与上司优势互补公式

第五洞：面对外行的“空降兵”领导

- 1、与外行新领导的共事的禁忌
- 2、看清定位，端正态度

实战训练：塔战

第三模块---寻套路

第六洞：面对上司的越级指挥

- 1、端正态度
- 2、上下协调沟通

第七洞：对上司的意见作补充

- 1、延伸替代补充的5个关键点
- 2、当众护主的三个技巧

第八洞：向上司申请资源

- 1、向上申请资源的“小蛮腰”策略

2、申请资源的注意事项

3、申请资源汇报的工具“变焦镜”

第九洞：向上司汇报工作

1、向上司汇报的注意事项

2、常用的汇报模型

3、汇报工具：STAR 模型、2W1H 模型

第十洞：面对多头领导的工作安排

1、确定轻重缓急工作顺序

2、番茄工作法

3、一天的工作顺序

第十一洞：面对与上司的意见冲突

1、冲突处理的 5 原则

2、上司微表情的分析

第十二洞：面对代理上司的职务

1、代理上司的禁忌

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